



3 1761 11726561 1



Digitized by the Internet Archive
in 2023 with funding from
University of Toronto

<https://archive.org/details/31761117265611>

CA1
FN
-E77



Government
Publications

93

ESTIMATES

Treasury Board of Canada Secretariat

Performance Report

For the period ending
March 31, 2006

Canada



The Estimates Documents

Each year, the government prepares Estimates in support of its request to Parliament for authority to spend public monies. This request is formalized through the tabling of appropriation bills in Parliament. The Estimates, which are tabled in the House of Commons by the President of the Treasury Board, consist of:

Part I – The Government Expense Plan provides an overview of federal spending and summarizes the key elements of the Main Estimates.

Part II – The Main Estimates directly support the *Appropriation Act*. The Main Estimates identify the spending authorities (votes) and amounts to be included in subsequent appropriation bills. Parliament will be asked to approve these votes to enable the government to proceed with its spending plans. Parts I and II of the Estimates are tabled concurrently on or before March 1.

Part III – Departmental Expenditure Plans, which is divided into two components:

- 1) **Reports on Plans and Priorities (RPPs)** are individual expenditure plans for each department and agency (excluding Crown corporations). These reports provide increased levels of detail over a three-year period on an organisation's main priorities by strategic outcome(s), program activity(s) and planned/expected results, including links to related resource requirements. The RPPs also provide details on human resource requirements, major capital projects, grants and contributions, and net program costs. They are tabled in Parliament by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the appropriation dependent departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*. These documents are usually tabled on or before March 31 and referred to committees, which may then report to the House of Commons pursuant to Standing Order 81(4).
- 2) **Departmental Performance Reports (DPRs)** are individual department and agency accounts of results achieved against planned performance expectations as set out in respective RPPs. These Performance Reports, which cover the most recently completed fiscal year, are tabled in Parliament in the fall by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the appropriation dependent departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*.

Supplementary Estimates directly support an *Appropriation Act*. The Supplementary Estimates identify the spending authorities (votes) and amounts to be included in the subsequent appropriation bill. Parliamentary approval is required to enable the government to proceed with its spending plans. Supplementary Estimates are normally tabled twice a year, the first document in early November and a final document in early March. Each Supplementary Estimates document is identified alphabetically A, B, C, etc. Under special circumstances, more than two Supplementary Estimates documents can be published in any given year.

The Estimates, along with the Minister of Finance's Budget, reflect the government's annual budget planning and resource priorities. In combination with the subsequent reporting of financial results in the Public Accounts and of accomplishments achieved in Departmental Performance Reports, this material helps Parliament hold the government to account for the allocation and management of public funds.

©Her Majesty the Queen in Right of Canada, represented
by the Minister of Public Works and Government Services Canada, 2006

This document is available in multiple formats upon request.

This document is available on the TBS Web site at the following address: www.tbs-sct.gc.ca.

Available through your local bookseller or by mail from
Publishing and Depository Services
Public Works and Government Services Canada
Ottawa (Ontario) KIA OS5

Telephone: 613-941-5995
Toll free: 1-800-635-7943 (Canada and U.S.A.)
E-mail: publications@pwgsc.gc.ca

Foreword

Departmental performance reports play a key role in the cycle of planning, monitoring, evaluating, and reporting results to Parliament and citizens. They are at the heart of accountability in government.

Departments and agencies are encouraged to prepare their reports following principles for effective public reporting (provided in the Guide to the Preparation of Part III of the 2005-2006 Estimates - Reports on Plans and Priorities and Departmental Performance Reports: http://www.tbs-sct.gc.ca/rma/dpr2/05-06/guidelines/guide_e.asp).

Based on these principles, an effective report provides a coherent and balanced picture of performance that is brief and to the point. It focuses on outcomes (benefits to Canadians and Canadian society) and describes the contribution the organisation has made toward those outcomes. It sets performance in context, associates performance with earlier commitments, explains any changes, and discusses risks and challenges faced by the organisation in delivering on these commitments. Achievements realised in partnership with other governmental and non-governmental organisations are also discussed. Supporting the need for responsible spending, it links resources to results. Finally, the report is credible because it substantiates the performance information with appropriate methodologies and relevant data.

This departmental performance report (along with those of many other organizations) is accessible from the Treasury Board of Canada Secretariat Internet site: <http://www.tbs-sct.gc.ca/est-pre/etime.asp> .

The Government of Canada is committed to continually improving reporting to Parliament and Canadians. The input of readers can do much to ensure that Departmental Performance Reports and other reports are enhanced over time.

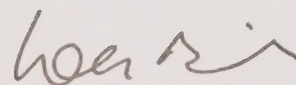
Comments or questions can be directed to:

*Results-based Management Directorate
Treasury Board of Canada Secretariat
L'Esplanade Laurier, Ottawa, Ontario K1A 0R5*

**Treasury Board of Canada
Secretariat**

Departmental Performance Report

**For the period ending
March 31, 2006**



John Baird
President of the Treasury Board

Table of Contents

| | |
|---|----|
| 1. Overview..... | 1 |
| President's Message..... | 1 |
| Management Representation Statement | 3 |
| Summary Information..... | 4 |
| 2. Analysis of Program Activities by Strategic Outcome..... | 26 |
| Introduction..... | 26 |
| Management and Expenditure Performance | 28 |
| Comptrollership..... | 49 |
| Centrally Managed Funds..... | 57 |
| 3. Supplementary Information | 58 |
| Organizational Information | 58 |

1. Overview

President's Message



It is with pleasure that I present the Treasury Board of Canada Secretariat's *Departmental Performance Report* for 2005–06. This document summarizes the achievements of the Secretariat in meeting the objectives outlined in the 2005–06 *Report on Plans and Priorities*.

Fiscal year 2005–06 was a challenging period, marked in the first half of the year by the previous government's response to the Gomery Commission of Inquiry and in the second by the transition to a new government. Throughout, Canadians were clearly concerned about accountability and value for money. The Treasury Board of Canada Secretariat and the Treasury Board Portfolio were central to the government's response to these concerns.

Following the general election, the new Ministry and Treasury Board were established, and the Secretariat played a central role in supporting this transition.

Canada's New Government established a defined set of priorities and a focus on core business. Significant effort was required to streamline and re-align management initiatives in accordance with the government's agenda.

These efforts included coordination of the development of the government's number one priority, the *Federal Accountability Act*, and the associated Action Plan. This landmark piece of legislation amends over 40 separate statutes, with specific measures to strengthen accountability and increase transparency and oversight.

At the same time, the Secretariat continued to lay the foundation for improved public-sector management and expenditure performance. Key accomplishments include:

- ▶ progress in renewing the Treasury Board suite of policies and approval of the new *Policy on Internal Audit*;
- ▶ completion of departmental management assessments using the Management Accountability Framework;
- ▶ continued efforts to better align resources and results, and to improve reporting to Parliament on value for money; and
- ▶ significant engagement of departments on the way forward for transforming corporate administrative shared services in the Government of Canada.

Finally, we are continuing our work to enhance reporting to Parliament to ensure that parliamentarians and Canadians have the information they need to make well-informed decisions and to support Treasury Board's role as the budget office in the expenditure management cycle. Overall, the Secretariat is moving forward to ensure that government is well managed and accountable, and that resources are allocated to achieve results.

As we continue to make progress in all areas, I would like to take this opportunity to recognize the efforts of the men and women of the Treasury Board Portfolio and the Secretariat, and thank them for their continued support, dedication, and hard work.



The Honourable John Baird, P.C., M.P.
President of the Treasury Board

Management Representation Statement

I submit for tabling in Parliament the 2005–06 *Departmental Performance Report* (DPR) for the Treasury Board of Canada Secretariat.

This document has been prepared based on the reporting principles contained in the *Guide to the Preparation of Part III of the 2005–06 Estimates: Reports on Plans and Priorities and Departmental Performance Reports*.

- ▶ It adheres to the specific reporting requirements outlined in the Secretariat's guidance;
- ▶ it is based on the department's approved Program Activity Architecture structure as reflected in its Management, Resources, and Results Structure;
- ▶ it presents consistent, comprehensive, balanced, and reliable information;
- ▶ it provides a basis of accountability for the results achieved with the resources and authorities entrusted to it; and
- ▶ it reports finances based on approved numbers from the Estimates and the Public Accounts of Canada in the DPR.



Wayne G. Wouters
Secretary of the Treasury Board

Summary Information

Departmental Mandate

The Treasury Board of Canada Secretariat has a dual mandate. It serves as the advisory and administrative arm of the Treasury Board, and it fulfills certain statutory responsibilities of government as a central government agency. In fulfilling these responsibilities, it sets and oversees management policies and expectations, assesses and advises on the efficiency and quality of program spending and service delivery across government, and manages the human resources of government as the employer of the federal public service.

Treasury Board

The Treasury Board is a Cabinet committee of the Queen's Privy Council for Canada. It was established in 1867 and given statutory powers in 1869.

As the general manager of the public service, the Treasury Board has two main functions:

- ▶ ensuring that clear standards, expectations, and requirements for public-sector management are established and monitored; and
- ▶ managing the government's expenditures, examining and approving the proposed spending plans of government departments, and reviewing the performance of approved programs and spending to ensure that resource allocation is optimized to achieve results for Canadians.

The Treasury Board's powers and responsibilities are set out in various pieces of legislation, regulations, orders-in-council, policies, guidelines, and practices. While the primary statute setting out the legislative authorities of the Treasury Board is the *Financial Administration Act*, there are over 20 other contributing statutes.

The Treasury Board has a number of instruments at its disposal to fulfil its responsibilities. It oversees a suite of management policies that set the performance expectations of the government. It scrutinizes and approves all Treasury Board submissions from departments and, through the Treasury Board submissions process, provides departments with authority to expend funds in accordance with government policies and priorities. The Treasury Board also sets standards for a range of reports to Parliament, determines compensation, approves terms and conditions of employment, and manages the various pension and benefit plans provided for public service employees.

The Treasury Board Portfolio

A portfolio of organizations, listed below, supports the Treasury Board in fulfilling its mandate:

- ▶ the Secretariat, which supports the Treasury Board by providing advice to Treasury Board ministers on the management and administration of government, by overseeing government management performance and expenditure and financial management, by managing compensation, pensions, benefits, and labour relations, and by fulfilling the statutory responsibilities of a central government agency;
- ▶ the Public Service Human Resources Management Agency of Canada, which supports the Treasury Board by bringing together most human resources (HR) management functions, including HR planning and accountability, the implementation and management of the *Public Service Modernization Act*, the management and reform of the classification system for the public service, the development and implementation of employment policies, leadership, values and ethics, employment equity and diversity, and official languages; and
- ▶ the Canada School of Public Service, which supports the Treasury Board by ensuring that public service employees have access to the common learning tools they need to serve Canadians effectively.

The Treasury Board of Canada Secretariat

The mission of the Secretariat is to ensure that government is well managed and accountable, and that resources are allocated to achieve results. In fulfilling this mission, the Secretariat plays two key central agency roles in relation to the various government departments, agencies, and Crown corporations:

- ▶ an oversight role, which includes setting policies and standards, as well as monitoring and reporting on overall management and budgetary performance within government; and
- ▶ an enabling role, which includes acting as an agent of change to help departments and agencies improve management performance across government.

Key responsibilities of the Secretariat include the following:

- ▶ **Management policy development and oversight.** Through this activity, the Secretariat sets expectations, tracks performance, and leads the management of horizontal operations in key areas of government, including:
 - HR and compensation management;
 - service, technology, and information management;
 - assets and acquired services (including contracting and procurement); and
 - financial management and internal audit.

- ▶ **Expenditure management and financial oversight.** Through this activity, the Secretariat provides assurance of probity and value for money by:
 - assessing government operations, programs, and services at the departmental and whole-of-government level;
 - advising the government on how to allocate and reallocate resources to achieve government priorities and objectives; and
 - tracking and reporting expenditures and management performance to Parliament.

The Secretariat also works to support the Treasury Board in its role as the employer of the public service by conducting labour-management relations and compensation operations, managing public service pension and benefits policies and programs, and supporting implementation of the labour-management components of the *Public Service Modernization Act* and the *Public Service Labour Relations Act*. These employer-related functions support the two key responsibilities of the Secretariat noted above: management policy development and oversight; and expenditure management and financial oversight.

In addition, recent changes to the organization of government added two new responsibilities to the Secretariat near the end of fiscal year 2005–06:

- ▶ the Toronto Waterfront Revitalization Initiative, transferred from Citizenship and Immigration Canada—under this initiative, the Secretariat manages a grants and contributions program focussed on investments in infrastructure and urban renewal. The goals of the initiative include positioning Canada, Ontario, and Toronto in the new economy and thus ensuring Canada’s continued success in the global economy; and
- ▶ the Regulatory Affairs and the Smart Regulations Strategy group, transferred from the Privy Council Office. Through this office, the Secretariat provides support to the Treasury Board by monitoring, coordinating, and advising on regulatory issues and policies to help ensure their consistency with the government’s economic, social, and federal-provincial policies.

The Office of the Comptroller General

In 2004, the government re-established the Office of the Comptroller General (OCG) as a distinct office within the Secretariat. The OCG is responsible for ensuring that departments and agencies employ sound financial management and control practices, and plays a lead role in supporting the government’s commitment to strengthen financial management and internal audit across government. This role is supportive of the management policy development and oversight, as well as the expenditure management and financial oversight functions of the Treasury Board.

To this end, the main priorities of the OCG include restoring public confidence in the government’s financial management practices, improving the quality and credibility of financial information, and strengthening the role of internal audit across government.

Overview of Resources and Summary of Performance

Financial Resources

| (\$ thousands) | Planned Spending | Total Authorities | Actual Spending |
|--|------------------|-------------------|-----------------|
| Management and Expenditure Performance | 134,322.0 | 138,661.4 | 131,201.7 |
| Comptrollership | 28,152.0 | 28,675.7 | 23,258.6 |
| Centrally Managed Funds | 2,418,372.0 | 1,668,857.1 | 1,423,799.2 |
| Total | 2,580,846.0 | 1,836,194.2 | 1,578,259.5 |

Human Resources

| Full-time Equivalents | Planned | Actual | Difference |
|--|---------|--------|------------|
| Management and Expenditure Performance | 1,059 | 913 | 146 |
| Comptrollership | 200 | 136 | 64 |
| Centrally Managed Funds | - | - | |
| Total | 1,259 | 1,048 | 211 |

Status of Performance of Departmental Priorities

| Strategic Outcome: Rigorous stewardship of public resources to achieve results for Canadians Alignment with Government of Canada Outcomes: Under the whole-of-government framework, the Treasury Board of Canada Secretariat is a federal organization that contributes to all Government of Canada outcomes by providing government services and support to all departments and agencies. Priority: Enhance Governance, Accountability, and Management Practices | | | |
|---|--|---|--|
| Key Initiatives | Summary of Expected Results | Summary of Key Milestones | Performance Status for Key Milestones |
| Implement the Next Phase of the Management Accountability Framework | Management Accountability Framework (MAF) and various management initiatives are aligned, consistent and coherent. MAF indicators and process are developed for assessing departmental management capability and performance. Support on MAF is provided to central agencies, departments, and managers. | Develop options for public reporting on departmental and government-wide management capacity and performance, to commence in 2006. Confirm the annual cycle and process of management assessment and reporting. Finalize the framework of indicators. Work with departments to identify management priorities. | Departments and central agencies were engaged through rounds of MAF assessments, but work on developing a government-wide report on the state of management was postponed. |

1. Complete results statements for each initiative can be found in the Treasury Board of Canada Secretariat's 2005-06 Report on Plans and Priorities (RPP), available at http://www.tbs-sct.gc.ca/est-pre/20052006/TBS-SCT/TBS-SCT-56_e.asp.

2. Performance status:

- "Met all expectations" indicates that all 2005-06 performance milestones identified in the RPP were fully met;
- "Met most expectations" indicates that most 2005-06 performance milestones identified in the RPP were met;
- "Met some expectations" indicates that some 2005-06 performance milestones identified in the RPP were met;
- "Not met" indicates that the results statement was not achieved in the time frame specified and/or significant work remains to be done.

Strategic Outcome: Rigorous stewardship of public resources to achieve results for Canadians

Alignment with Government of Canada Outcomes: Under the whole-of-government framework, the Treasury Board of Canada Secretariat is a federal organization that contributes to all Government of Canada outcomes by providing government services and support to all departments and agencies.

Priority: Enhance Governance, Accountability, and Management Practices

| Summary of Expected Results ¹ | | Summary of Key Milestones ² | | Performance Status for Key Milestones ² | Comments |
|--|--|---|--|--|--|
| Key Initiatives | | | | | |
| Renew and Consolidate the Treasury Board policy suite | A clearer, more streamlined, and integrated suite of management policies that will more effectively support Treasury Board's oversight responsibilities | Complete an overarching Treasury Board policy framework. Identify and seek Treasury Board approval to eliminate certain policies. Rationalize Treasury Board policies. Complete the streamlining of the Treasury Board policy suite (2007). | | Met some expectations | Progress was made on an overarching Treasury Board policy framework and renewal of a number of policies. A comprehensive plan and governance oversight were established to monitor progress. However, approvals were delayed due to the election and other external factors. |
| Improve Reporting to Parliament | Clearer, more useful, and more timely reporting based on performance information that is more comprehensive, easy to understand, contextual, balanced, timely, and transparent | Undertake the evaluation of ad hoc reports to Parliament. Develop a consultation draft of the blueprint. Engage parliamentarians on all aspects of the blueprint. Develop a whole-of-government strategic plan and report. | | Met some expectations | Research and some consultations were completed as planned, but work with parliamentarians was delayed due to the election and the minority government. |
| Enhance Financial, Management, and Performance Information | Improved expenditure and performance information at a level of detail that will support decision making, allocation, and reallocation from lower to higher priorities | Fully implement the <i>Management, Resources, and Results Structure (MRRS) Policy</i> and populate the Expenditure Management Information System (EMIS). Continue EMIS development and implementation. (2007) | | Met most expectations | Departments were engaged to develop and strengthen their program activity architectures (PAAs), and progress was made on preparing the ARLU and Main Estimates based on MRRS. Work continues on providing financial and non-financial performance information. |

Strategic Outcome: Rigorous stewardship of public resources to achieve results for Canadians

Alignment with Government of Canada Outcomes: Under the whole-of-government framework, the Treasury Board of Canada Secretariat is a federal organization that contributes to all Government of Canada outcomes by providing government services and support to all departments and agencies.

Priority: Enhance Governance, Accountability, and Management Practices

| Key Initiatives | Summary of Expected Results ¹ | Summary of Key Milestones | Performance Status for Key Milestones ² | Comments |
|---|---|---|--|---|
| Enhance Financial, Management, and Performance Information (cont'd) | <p>Improved transparency and reporting to Parliament and Canadians, such that the basis upon which departments report to Parliament from year to year is consistent with the way departments manage and demonstrate the value for money of their programs and services</p> <p>Better alignment of resources to results, and early warning and intervention when value for money is not apparent</p> <p>Strengthened horizontal management of federal priorities</p> | <p>The Annual Reference Level Update (ARLU) and Main Estimates are prepared based on the new MRRS Policy and through the automated EMIS systems. (2007)</p> | | <p>Work continued to implement EMIS features and functionalities, as an ongoing commitment. EMIS continues to provide budget office support to the Secretariat.</p> |

| <div>Strategic Outcome: Rigorous stewardship of public resources to achieve results for Canadians</div> <div>Alignment with Government of Canada Outcomes: Under the whole-of-government framework, the Treasury Board of Canada Secretariat is a federal organization that contributes to all Government of Canada outcomes by providing government services and support to all departments and agencies.</div> <div>Priority: Strengthen Expenditure and Financial Management</div> | | | | |
|---|---|---|--|---|
| Key Initiatives | Summary of Expected Results ¹ | Summary of Key Milestones | Performance Status for Key Milestones ² | Comments |
| A Strengthened Budget Office Role | <p>More effective and efficient programs that deliver outcomes consistent with government priorities and that are sustainable within the base resource levels approved by the Treasury Board</p> <p>Ready access to, and reports on, information about the government's programs that facilitate accountability to government, Parliament, and Canadians for the results achieved with the money spent</p> <p>Greater responsibility for setting the direct program spending component of the fiscal framework, advising the Treasury Board on post-budget allocation of new policy funds to departments, managing direct program spending as an envelope, and making reallocation decisions to manage within this envelope</p> | <p>Undertake consultations and develop an action plan to achieve a "steady state" process.</p> <p>Develop a plan for production of an annual report to the Treasury Board outlining expenditure management issues from a whole-of-government perspective.</p> <p>Produce the first annual report to the Treasury Board.</p> | <p>Met some expectations</p> | <p>Activities were delayed due to the election.</p> |

Strategic Outcome: Rigorous stewardship of public resources to achieve results for Canadians
Alignment with Government of Canada Outcomes: Under the whole-of-government framework, the Treasury Board of Canada Secretariat is a federal organization that contributes to all Government of Canada outcomes by providing government services and support to all departments and agencies.
Priority: Strengthen Expenditure and Financial Management

| Key Initiatives | Summary of Expected Results | Summary of Key Milestones | Performance Status for Key Milestones | Comments |
|---------------------------------|---|--|---------------------------------------|---|
| Strengthen Internal Audit | More relevant, timely, and quality audits and more effective use of audit information in planning and decision making across government | Select standardized internal audit methodologies and tools. Complete one internal OCG-led, government-wide horizontal audit. Develop three-year plans for a) audits of small departments and agencies (SDAs) and b) government-wide horizontal audits. | Met most expectations | The <i>Policy on Internal Audit</i> was approved in October 2005. Completion of some related activities was delayed due to either the Policy being approved later than planned or the election. Plans for government-wide audits and audits of SDAs were completed and are now being implemented. |
| Strengthen Financial Management | More rigorous and timely financial management, audit, and verification systems Improved financial management information and decision making | Obtain approval with respect to the roles, responsibilities, and profiles for departmental comptrollers. Obtain approval with respect to the process and criteria for review and sign-off of new spending proposals, including monitoring and reporting provisions. Develop a five-year strategy for the ongoing, annual audit of financial statements of departments and agencies. Develop and implement enterprise-wide standards and processes for financial analysis and reporting on financial position and results. Staff the new OCG, using a phased approach to find and recruit high-calibre professionals. | Met some expectations | Progress was made on a strategy for annual audits of financial statements, but policy development and staffing of the OCG were delayed. New proposed financial management policies, including roles and responsibilities for a proposed chief financial officer in departments, are now being reviewed by a deputy minister-led committee that will report to the government later in 2006. While some success was achieved in strengthening the internal management of the Secretariat, goals for recruitment and staffing of the OCG were largely not met, due to delays in completion of key staffing processes. |

Strategic Outcome: Rigorous stewardship of public resources to achieve results for Canadians

Alignment with Government of Canada Outcomes: Under the whole-of-government framework, the Treasury Board of Canada Secretariat is a federal organization that contributes to all Government of Canada outcomes by providing government services and support to all departments and agencies.

Priority: Improve Service Delivery and Government Operations

| Key Initiatives | Summary of Expected Results ¹ | Summary of Key Milestones | Performance Status for Key Milestones ² | Comments |
|--|---|--|--|---|
| Transform Services and their Delivery to Citizens and Clients | Substantial improvements in client satisfaction and the value for money derived from service delivery investments | <p>Carry out ongoing intergovernmental research into determinants of client satisfaction and service improvement priorities for individuals and businesses.</p> <p>Develop an implementation strategy for the Government of Canada Service Vision.</p> <p>Present a next-generation service policy to ministers for approval, to provide post-2005 strategic direction.</p> | Met some expectations | Work to support a service vision was incorporated into forward planning for service transformation alignment. |
| Lead an Integrated Approach to Internal Service Transformation | Administrative savings and an enhanced capability to assess the cost-effectiveness of shared functions, assess levels of service and their impact on the effectiveness and quality of program delivery, track performance, improve reporting, and make better decisions and investments to improve services | <p>Complete recommendations from Corporate Administrative Shared Services (CASS) and information technology (IT) reviews related to moving to shared services.</p> <p>Provide departments and agencies with guidance related to the implementation of shared services.</p> <p>Launch new governance models for developing and delivering CASS and IT services.</p> <p>Begin preparations for the transfer of the first wave of departments to shared services.</p> | Met some expectations | Departments were engaged on approaches for transforming CASS in the Government of Canada. |

Strategic Outcome: Rigorous stewardship of public resources to achieve results for Canadians

Alignment with Government of Canada Outcomes: Under the whole-of-government framework, the Treasury Board of Canada Secretariat is a federal organization that contributes to all Government of Canada outcomes by providing government services and support to all departments and agencies.

Priority: Contribute to the People and Human Resources Modernization Agenda

| Key Initiatives | Summary of Expected Results ¹ | Summary of Key Milestones | Performance Status for Key Milestones ² | Comments |
|--|--|--|--|---|
| Contribute to the Core Learning Agenda and to Building Public Service Capacity | Enhanced management capacity and functional specialist capacity across the public sector as a whole. Public-sector managers will have better tools and training to understand their performance expectations and deliver on them and will be supported by professional functional specialists who possess the competencies and associated knowledge, training, and experience to provide value-added service in the delivery of the government's programs. | <p>Finalize the shared portfolio strategy for curriculum development for public service managers, linked to the Management Accountability Framework.</p> <p>Complete the development of the Professional Development and Certification Program for the Procurement, Materiel Management, and Real Property Community and the communication strategy to support its implementation.</p> <p>Develop an implementation strategy for the Professional Development and Certification Program in collaboration with stakeholders and partners.</p> <p>Obtain Treasury Board approval for certification standards for departmental controllers.</p> <p>Develop certification standards for chief audit executives (CAEs).</p> <p>Develop a core learning strategy for financial management, internal audit, and labour relations.</p> | Met some expectations | <p>Progress was made on developing curricula and professional development and certification programs, but efforts in relation to the financial management community were slowed due to the delay in approving the model for roles and responsibilities (Chief Financial Officer model).</p> <p>While some success was achieved in strengthening the internal management of the Secretariat, goals for recruitment and staffing of the OCG were largely not met, due to delays in securing support and completion of key staffing processes.</p> <p>The development of the certification standards for Chief Audit Executives was completed in September 2005.</p> <p>Core learning strategies for financial management and internal audit are proceeding in collaboration with the Canada School of Public Service.</p> |

Operating Environment

Fiscal year 2005–06 posed many challenges for the Secretariat. These challenges included work in relation to the Gomery Commission of Inquiry, public and political focus on issues of public-sector governance and accountability, continued efforts to address issues of expenditure management and service transformation in government, and finally the requirements to support the transition to a new government.

In the first half of 2005, the Secretariat focussed significant effort on supporting the previous government's response to the Gomery Commission and articulating its Management Agenda. In addition, the Secretariat faced numerous challenges refining management initiatives and supporting Main and Supplementary Estimates in a minority Parliament context. As a result of both political and parliamentary uncertainty, numerous initiatives were delayed. At the same time, the Secretariat worked to respond to concerns from departments and key stakeholders on the need to ensure that management reforms reflected an appropriate balance between the need to strengthen controls and the need to ensure appropriate delegation to departments and managers.

Following the election, the new government established a focussed agenda with a continued but strengthened emphasis on accountability. The Secretariat led the development of legislation for the *Federal Accountability Act*, the new government's first priority. A substantial level of effort was put into developing the legislation in a short time frame over late winter.

Canada's New Government also put a premium on effective expenditure management. This includes a focus on restraining growth in government spending and a focus on results-based management. The Secretariat, working with departments and its central agency and portfolio partners, played a central role in supporting the government's efforts to deliver on these priorities.

As part of government's efforts to focus on core business, the Secretariat re-examined its own Program Activity Architecture (PAA) to provide a greater focus on core business and integration of Secretariat operations. The new PAA includes two key program activities: management policy development and oversight and expenditure management and financial oversight, to reflect the management board and budget office responsibilities of the Secretariat.¹ Near the end of the fiscal year, changes to the organization of government added two new responsibilities to the Secretariat, the Regulatory Affairs and Smart Regulations Strategy Group and the Toronto Waterfront Revitalization Initiative, and also added one new organization to the portfolio, the Office of the Registrar of Lobbyists.

1. As part of its efforts to improve internal management in response to the Secretariat's Management Accountability Framework assessment, the Secretariat made major changes to its PAA in 2005–06. The PAA summarizes key activities of the organization and provides a framework for results-based management. The changes to the Secretariat's PAA will take effect for the 2007–08 Estimates and Public Accounts display.

Overview of Departmental Performance

In the context of the challenges in the operating environment and the development of a renewed PAA, as described above, the Secretariat began the fiscal year focussed on four priorities:

- ▶ enhancing governance, accountability, and management practices;
- ▶ strengthening expenditure and financial management;
- ▶ improving service delivery and government operations; and
- ▶ contributing to the people and HR modernization agenda.

Following the election, further effort and focus was put on accountability issues, specifically the development of the *Federal Accountability Act* and expenditure management issues.

At the same time, good progress was made on Secretariat initiatives that focus on the foundations for good management in government, including the Management Accountability Framework (MAF) and the renewal of Treasury Board policies. For example, efforts to lay a more rigorous foundation for assessing the state of public-sector management and management performance moved forward through progress in the development and implementation of the MAF. Key Treasury Board policies were renewed and the groundwork was laid to renew and streamline several additional Treasury Board policies and to rescind a number of obsolete policies and standards. The new Treasury Board *Policy on Internal Audit* was approved in 2005, and the new government re-affirmed the Policy and approach.

In addition to the progress made on foundational initiatives, key areas of the government efforts to support well-managed, accountable government require sustained attention as the Secretariat and departments strive to enable a “whole-of-government” view of operations. The Secretariat and departments have made major strides in building a common information base and system that better reflects federal programs and services through the development of program activity architectures (PAAs). Continued effort is needed to ensure government provides information that will support parliamentarians’ and Canadians’ ability to better assess the government’s performance.

The Secretariat also continued to deliver on its core business operations, including the following. The Secretariat:

- ▶ successfully supported the President and its officials in close to 50 appearances before parliamentary committees;
- ▶ went through the biggest Supplementary Estimates process ever with a new, improved format (although the Supplementary Estimates were tabled in Parliament, supply was not received due to the election call);

- ▶ in lieu of supply during a general election, managed Governor General's special warrants, which covered two fiscal years, 2005–06 and into 2006–07;
- ▶ developed a new and improved reporting format on the use of Governor General's special warrants for Parliament (tabled in 2006–07);
- ▶ developed a government-wide data capturing system (Main Estimates Online) to be implemented in 2006–07;
- ▶ supported two new Treasury Board subcommittees (Service Canada, and Public Service Management and Ethics);
- ▶ successfully negotiated 13 collective agreements;
- ▶ examined and adjusted pension contribution rates in order to ensure that plan members and the Government of Canada, as employer, contribute to the pension plans in a balanced way and to ensure the long-term sustainability of the public-sector pension plans;
- ▶ negotiated significant changes to the Public Service Health Care Plan (PSHCP) with the National Joint Council to improve the PSHCP;
- ▶ hosted over 50 international delegations from regions including Europe, Asia, and Africa on a range of topics related to the Secretariat's mandate;
- ▶ met with 26 ministers to familiarize them with the new *Ministers' Guidelines* and provided sessions to chiefs of staff and other departmental staff on the same topic;
- ▶ developed, coordinated, and implemented the delivery of the Government of Canada's action plan to address potential privacy risks associated with the outsourcing of government services and the *USA PATRIOT Act* and the broader issue of the flow of personal data across borders, including posting the *Privacy Matters* report and the guidance document on the Secretariat's website;
- ▶ conducted a detailed assessment of information technology (IT) security practices across the Government of Canada based on departmental IT security action plans and prepared an action plan to improve the current state of IT security and for a longer-term sustainable IT security program for the Government of Canada; and
- ▶ for the seventh consecutive year, the Auditor General of Canada has issued an unqualified ("clean") opinion on the government's summary financial statements. This gives users assurance that the government's financial statements present fairly both its financial position and the results of its operations.

Finally, the Secretariat made a major effort to renew and improve its internal management, including clarifying and documenting internal roles and responsibilities, and developing new systems and tools in support of its priority activities and core business operations. Efforts to strengthen the Secretariat's internal management included implementation of the new *Public Service Modernization Act* (PSMA), and development and implementation of a staffing plan under the new PSMA to address immediate staffing requirements; enhancements to financial

reporting systems; and completion of a survey on workplace well-being to obtain employee perspectives on workplace issues in the Secretariat.

The rest of this section provides an overview of progress made in each of the four key priority areas, summarizing the Secretariat's commitments, achievements, and lessons learned. More detailed reporting on progress against specific initiatives by priority, linked to program activity, is presented in Section II.

Priority A: Enhance Governance, Accountability, and Management Practices

Context and Commitment

The Secretariat, supported by its portfolio partners, aims to make government as a whole more accountable and to increase openness, transparency, and the quality of information that federal organizations provide to Parliament so that Canadians are better able to hold the government to account for public policy and administration choices.

To achieve these objectives, the Secretariat undertook several key initiatives in fiscal year 2005–06. They included commitments to:

- ▶ *strengthen management performance* by using the MAF to assess the state of departmental management practices and capacity, and to assist departments in developing integrated action plans for management improvement;
- ▶ *renew Treasury Board management policies* by streamlining and clarifying its suite of policy instruments that support the oversight responsibilities of the Treasury Board and delegate, when appropriate and applicable, accountability and responsibility to departments and agencies;
- ▶ *improve transparency in reporting to Parliament* through a focus on results at both the departmental and government-wide level, and provide clarity and timeliness in reporting; and
- ▶ *enhance financial, management, and performance information* by improving the alignment of results to resources for departmental management and accountability needs.

In addition, following the election, the Secretariat supported the government's number one priority through a major effort to develop the *Federal Accountability Act*.

Main Achievements

The Secretariat supported the new government in successfully preparing the *Federal Accountability Act* for tabling in Parliament early in the next fiscal year.

The Secretariat made good progress on certain of these commitments but attention is required to continue to advance efforts in others.

- ▶ Good progress was made on the MAF, which continued to mature through further rounds of MAF-based assessments and with ongoing work on refining the indicators and on supportive tools.
- ▶ Significant achievements were also seen in the renewal of Treasury Board policies, as an overall framework was developed, key policies were renewed, and the groundwork was laid to renew several other Treasury Board policies and also to rescind several out-of-date policies and related directives. The new *Policy on Internal Audit* was developed and approved in October 2005 for implementation starting April 1, 2006.
- ▶ Efforts to improve reporting to Parliament were advanced through the tabling of *Canada's Performance 2005*. It included a chapter on the Aboriginal Horizontal Framework, which pilots a new approach for managing horizontal issues across the federal government.
- ▶ Although consultations were held and plans developed to move forward with a Government of Canada report on plans and priorities, more effort is required to advance work on reporting to Parliament. However, making progress in this area continues to be a challenge, given the context of a minority government.
- ▶ A new and improved Supplementary Estimates reporting format was provided to parliamentarians, to enhance clarity and transparency of information. A new reporting format was developed on the use of Governor General's special warrants to provide a more fulsome report covering two fiscal years. A government-wide data capturing system (Main Estimates Online) was developed.
- ▶ Finally, progress was made on accurately defining the scope of the Expenditure Management Information System (EMIS) project, but more work is needed to advance its implementation.

Lessons Learned

Government is a large and complex organization, and clarifying accountabilities and management policies, renewing the policy suite, and developing reliable and useful performance information on a whole-of-government basis are major undertakings that take time and dedicated effort. As well, the dynamics of a minority government create challenges, such as the need for additional consultations and the need to respond to fluctuating priorities. While progress was made in all areas, it was slower than anticipated in some cases.

Key lessons from the past year include:

- ▶ the need for clear, stable, and measurable indicators of performance;
- ▶ the need for good collaboration with departments in regards to the processes for performance measurement;
- ▶ the need to ensure adequate involvement of functional communities in policy renewal;
- ▶ the importance of building realistic implementation plans; and

- ▶ the need for a holistic, enterprise-wide view of government.

Priority B: Strengthen Expenditure and Financial Management

Context and Commitment

Effective and integrated expenditure and financial management helps maintain balanced budgets, align resources with government priorities, and increase the efficiency of programs and operations. The Secretariat plays a key role in overseeing government expenditures from a whole-of-government perspective, advising government officials on expenditure management decisions, risks and opportunities, and the administration of the Estimates cycle, including the tabling of Main Estimates in Parliament.

In fulfilling these responsibilities, the Secretariat is committed to:

- ▶ assessing the value for money of government programs and services based on well-defined performance metrics;
- ▶ identifying, understanding, and managing risk and relative trade-offs from a whole-of-government perspective; and
- ▶ ensuring rigorous but not cumbersome financial management and internal audit and assurance systems.

To achieve these objectives, the Secretariat undertook several key initiatives in fiscal year 2005–06. They included commitments to:

- ▶ develop a *strengthened budget office role* for the Treasury Board that will support and effect reallocation on an ongoing basis;
- ▶ *strengthen internal audit* in order to provide more relevant, timely, and quality internal audits and to support more effective use of internal audit information in planning and decision making across government; and
- ▶ *strengthen the financial management and control framework* to ensure that the financial statements of the federal government provide complete and accurate information and to support government-wide efforts to ensure that financial systems introduce modern, timely information systems.

Main Achievements

Good progress was made in certain areas but work was delayed in others, due to the impact of events such as the election and transition to a new government.

- ▶ Efforts to strengthen internal audit were advanced as the new Treasury Board *Policy on Internal Audit* was approved in October 2005, and the new government re-affirmed the Policy and approach.

- ▶ Policies to strengthen the financial management and control framework were developed and are undergoing review and consultation, and staffing of key positions to support these initiatives is underway.
- ▶ Finally, although work on strengthening the Treasury Board's role as the budget office was delayed, funding is being sought to examine interdepartmental roles and responsibilities in producing an annual report on expenditure management issues from a whole-of-government perspective.

Lessons Learned

To improve expenditure management, the government must continue to improve the quality of both financial and non-financial information on the value for money and results achieved by programs and services, particularly from a whole-of-government perspective. As well, effective financial management requires clear accountabilities and professional leadership within the Secretariat and in departments and agencies, as well as good governance, sound policies and processes, and timely and accurate information—all of which are supported by effective communications and technology. The changes that are being made over the next several years are transformative and will require dedicated effort. Implementation of such transformative initiatives will require continued focus and attention.

Key lessons from the past year include:

- ▶ the importance of clarifying roles, responsibilities, and objectives, both with other central agencies and within the Secretariat, in regards to how the Secretariat works to support the Treasury Board;
- ▶ reinforcing the importance of continuing to examine program spending from an integrated, holistic perspective rather than on an incremental basis;
- ▶ achieving the right balance between central control and delegated oversight with effective checks and balances; and
- ▶ the need to address challenges in internal Secretariat management processes, including staffing, to ensure that expectations for results are matched with capacity to support delivery.

Priority C: Improve Service Delivery and Government Operations

Context and Commitment

The wide range of services offered by the Government of Canada touches virtually all Canadians—whether as individuals, businesses, or citizens abroad—as well as international clients. Service delivery expectations and capabilities, however, continue to grow.

As a result, fundamental change is required as to how services are designed and delivered. Put simply, to meet public expectations and deliver quality services in an efficient manner into the future, the government must rethink services and their delivery by re-engineering business

processes, consolidating services across delivery channels, rationalizing and integrating its service delivery infrastructure, and eliminating duplication.

In addressing these challenges, the Secretariat is working to:

- ▶ *transform services and their delivery to citizens and clients* by developing a service vision, developing supportive policy, examining determinants of client satisfaction, and reviewing priority infrastructure; and
- ▶ transform those services that are internal to government by *leading an integrated approach to internal service transformation*.

Main Achievements

Good progress was made in advancing both client service delivery and support to government operations.

- ▶ The Secretariat supported the development of effective governance mechanisms for Service Canada, a major transformation initiative launched by the previous government in 2005.
- ▶ The fourth “Citizens First” survey was completed and published, with results showing that targets for service improvement had been surpassed.
- ▶ The draft Government of Canada Service Vision and Implementation Strategy was developed in consultation with departments and agencies.
- ▶ A detailed scoping and implementation options assessment for Corporate Administrative Shared Services (CASS) is underway, with the engagement of departments and policy authorities.
- ▶ The new *Service Policy* and related policy instruments were drafted and consultations were begun.
- ▶ Finally, governance structures were implemented at the deputy minister and assistant deputy minister levels, and with CASS functional communities and departmental CASS coordinators.

Lessons Learned

The Service Improvement Initiative demonstrated that focussing on client-centric approaches to service design and delivery could lead to measurable improvements in client satisfaction with government services. Under this initiative, departments were encouraged to set client satisfaction standards, measure progress against them, undertake research into client priorities and expectations, and respond to findings through service improvement plans. As a result, Canada is regarded as a world leader in service quality. These lessons are guiding the development of a new service policy to ensure client-centric approaches based on service standards and to promote integrated approaches that improve client access.

Key lessons learned include:

- ▶ the need for accurate information on the resource implications of current business processes in order to effectively plan for transition;
- ▶ the importance of careful planning, adopting a phased approach, and paying particular attention to change and risk management when undertaking large-scale transformational initiatives; and
- ▶ the importance of focussing on core roles and responsibilities, and clarifying the Secretariat's role as a central agency in order to provide strategic oversight.

Priority D: Contribute to the People and Human Resources Modernization Agenda

Context and Commitment

As general manager of the federal government, the Treasury Board is responsible for managing the human resources of the public service. The Secretariat supports this role with direct responsibilities for labour relations and compensation, and supports core learning and governance of functional communities through the establishment of administrative policies and performance expectations and standards under the Management Accountability Framework.

Within this context, the Secretariat is working with its portfolio partners to actively support implementation of the *Public Service Modernization Act* by contributing to the Core Learning Agenda and to building public service capacity.

The Secretariat's 2005–06 commitment to *contribute to the Core Learning Agenda and to building public service capacity* is aimed to enhance management capacity and functional specialist capacity across the public sector as a whole.

Main Achievements

The Secretariat provided significant support to the implementation of the *Public Service Modernization Act*, including providing guidance on labour relations issues. Progress was made on developing core learning strategies for financial management, internal audit, and labour relations specialist communities.

In addition, the Secretariat provided support to the Canada School of Public Service in the School's role as the operational lead for providing required training under the new *Policy on Learning, Training and Development*, approved in November 2005.

Progress was made in the recruitment of financial management professionals, as the Secretariat provided support through development programs, resulting in the recruitment of approximately 130 university graduates.

Lessons Learned

The Secretariat has an important role to play in supporting learning in the public service to build public-sector capacity. In this initiative, as in others, the dynamics of a minority government create challenges, such as the need for additional consultations and the need to respond to fluctuating priorities.

Key lessons learned include:

- ▶ the need to work with Portfolio partners to ensure that departments and agencies make core learning a priority and provide adequate opportunities for certification and professional development for managers in key areas; and
- ▶ the importance of factoring staffing into the development of plans through better integration of business and human resources planning.

Alignment With Government of Canada Outcomes

Under the whole-of-government framework, the Secretariat is a federal organization that contributes to all Government of Canada outcomes by providing government services and support to all departments and agencies.

The Secretariat's priorities collectively seek to ensure the government is well-managed and accountable, and that resources are allocated to achieve results. They seek to address some of the key expectations of Canadians by creating a government that:

- ▶ ensures the relevance and coherence of programs and services;
- ▶ improves delivery, while providing value for money and sound stewardship of public funds; and
- ▶ reinforces accountability to Parliament in achieving results for Canadians.

The Secretariat therefore directly supports all Government of Canada outcomes by seeking to enhance the public service's overall efficiency and effectiveness and providing direction and oversight to departments and agencies in the delivery of their programs and services.

For example, the Management Accountability Framework (MAF) sets out a comprehensive and coherent accountability regime that specifies the management expectations of deputy heads, while the *Management, Resources, and Results Structure* (MRRS) *Policy* and the Program Activity Architecture (PAA) provide information on programs and their relation to departmental strategic outcomes. Collectively, these initiatives have begun and will, once at full maturity, provide public service officials, parliamentarians, and Canadians with information on public-sector management and the results being achieved.

Finally, the Secretariat plays a leadership role in horizontal policy reviews aligned with key Government of Canada priorities.

2. Analysis of Program Activities by Strategic Outcome

Introduction

This section provides detailed information on the progress made by the Secretariat in delivering on each of its priorities, plans, and expected results as outlined in the 2005–06 *Report on Plans and Priorities*.

During fiscal year 2005–06, the mission and strategic outcome of the Secretariat was to ensure the rigorous stewardship of public resources to achieve results for Canadians. This included setting performance expectations, assessing performance against expectations, assuring effective financial and audit controls, supporting the Treasury Board's role as the employer, and advising Treasury Board ministers and the government on management policy, expenditure management, and compliance issues.

To fulfil these core business responsibilities, the Secretariat was organized into three key areas of activity. They were:

- ▶ Management and Expenditure Performance;
- ▶ Comptrollership; and
- ▶ Centrally Managed Funds.

The long-term strategic outcome of rigorous stewardship of public resources to achieve results for Canadians led the Secretariat to pursue the following four priorities associated with these key areas of activity:

- ▶ enhance governance, accountability, and management practices;
- ▶ strengthen expenditure and financial management;
- ▶ improve service delivery and government operations; and
- ▶ contribute to the people and human resources modernization agenda.

The Secretariat's 2005–06 *Report on Plans and Priorities* presented results to be achieved in relation to the priority initiatives linked with each area of activity. In order to report on results achieved for each program activity, the results achieved for each linked priority initiative are described in this section.

The following table provides a crosswalk between program activities and associated priority initiatives. Note that two priority initiatives are linked with both the Management and Expenditure Performance, and Comptrollership program activities, as the initiatives addressed elements of both program activities. The program activity of Centrally Managed Funds was addressed through the core business operations of the Secretariat.

| Program Activity | Priorities | Key Initiatives |
|---|---|--|
| Management and Expenditure Performance | Enhance Governance, Accountability, and Management Practices | Implement the next phase of the Management Accountability Framework |
| | | Renew and consolidate the Treasury Board policy suite |
| | | Improve reporting to Parliament |
| | | Enhance Financial, Management and Performance Information |
| | Strengthen Expenditure and Financial Management | Strengthen the budget office role |
| | Improve Service Delivery and Government Operations | Transform services and their delivery to citizens and clients |
| | | Lead an integrated approach to Internal Service Transformation |
| | Contribute to the People and Human Resources Modernization Agenda | Contribute to the Core Learning Agenda and to building public service capacity |
| Comptrollership | Enhance Governance, Accountability, and Management Practices | Renew and consolidate the Treasury Board policy suite |
| | Strengthen Expenditure and Financial Management | Strengthen Internal Audit |
| | | Strengthen Financial Management |
| | Contribute to the People and Human Resources Modernization Agenda | Contribute to the Core Learning Agenda and to building public service capacity |

Management and Expenditure Performance

As a program activity, Management and Expenditure Performance encompasses a suite of activities that define management expectations, assess departmental performance through analysis and monitoring, address and manage risk, and manage expenditure effectiveness.

The activities in this area are oriented toward promoting sound public management by defining clear and achievable management expectations for the use of resources, supporting collaborative labour relations, monitoring expenditure performance, aligning resources with government priorities, and reporting results to Parliament.

Planned and Actual Spending

| Program Activity (\$ thousands) | Main Estimates | Planned Spending | Total Authorities | Actual |
|--|-------------------|---------------------|----------------------|------------------|
| Management and Expenditure Performance | 131,720.0 | 134,322.0 | 138,661.4 | 131,201.7 |

Given the breadth of activities and achievements, this program activity is discussed below as two complementary activities:

- ▶ Public-sector Governance and Management; and
- ▶ Expenditure and Performance Operations.

Public-sector Governance and Management

Public-sector Governance and Management encompasses those activities that establish the expectations, standards, measures, and incentives that govern public-sector performance and accountability.

Key priority initiatives designed to strengthen public-sector governance and management included:

- ▶ the next phase of the implementation of the Management Accountability Framework;
- ▶ the streamlining and consolidation of the Treasury Board policy suite;
- ▶ the Secretariat's contribution to the Core Learning Agenda; and
- ▶ an integrated approach to Internal and External Service Delivery Transformation.

Expenditure and Performance Operations

The area of expenditure and performance operations encompasses a suite of activities that includes program evaluation, analysis, assessment, and monitoring at the departmental level, and resource allocations and management across government as a whole.

Expenditure and performance operations assess the value for money of departmental and horizontal management of crosscutting initiatives, such as security, science, and environment. The core business outcome of these activities is a whole-of-government perspective on expenditure management to ensure the optimal allocation of public resources, in keeping with Treasury Board policies and accounting for performance.

Priority initiatives designed to strengthen expenditure and performance operations include:

- ▶ improving reporting to Parliament;
- ▶ strengthening the budget office role; and
- ▶ enhancing financial, management, and performance information.

The following section provides details on results achieved for these initiatives.

Implement the Next Phase of the Management Accountability Framework (MAF)

The Secretariat worked with its portfolio partners to lead the implementation of the MAF and worked with other departments and agencies to ensure alignment, consistency, and coherence between the various management initiatives and MAF. The Secretariat also continued to improve MAF indicators for assessing departmental management capabilities and performance, and the efficiency of its annual cycle for monitoring and engagement. The Secretariat provided ongoing support to departments, agencies, public service managers, and Secretariat analysts regarding MAF and its implementation.

Context

In the fiscal year 2005–06, the MAF matured as the Secretariat's framework of analysis and the foundation for its comprehensive and effective management oversight.

Over the course of the year, the Treasury Board Portfolio (TBP) used the MAF to assess the state of management practices and capacity in departments and agencies. In response to TBP's assessments, departments and agencies developed integrated action plans for improving their management capacity and performance. Work to streamline the assessment process and strengthen MAF indicators is ongoing.

Highlights

- ▶ The second round of bilateral meetings between the Secretary of the Treasury Board and 31 deputy heads of departments and agencies was completed in spring 2005, including agreements with deputy heads on management priorities and linkages with their performance management agreements.
- ▶ The framework of indicators was refined and used as the basis for the assessments of 35 departments and large agencies and 19 small agencies in the third round of MAF assessments.
- ▶ An agreement was reached with the Office of the Auditor General of Canada on sharing MAF findings.
- ▶ Work advanced on the development of a performance framework for management reporting.

Implementing the Next Phase of the Management Accountability Framework

| Results Statement | Plan | Achievements |
|--|---|---|
| <p>The Secretariat will work with its portfolio partners to:</p> <ul style="list-style-type: none"> • lead the implementation of the MAF and work with other departments and agencies to ensure alignment, consistency, and coherence between the various management frameworks; • confirm MAF standards and indicators for analyzing management capacity and performance, its mechanisms and process for reviewing departmental progress, its annual cycle for monitoring and engagement, and its protocols for public reporting; and • support departments, agencies, public service managers, and Secretariat analysts with the MAF. | <p>Work with departments to identify management priorities and take action to address them.</p> <p>Develop options for public reporting on departmental and government-wide management capacity and performance to commence in 2006.</p> <p>Confirm its annual cycle and process of management assessment and reporting. The cycle will include annual compliance monitoring, dialogue, and assessments of management capacity and performance against departmental management plans, the monitoring of government-wide improvements, and the identification and promotion of sound practices.</p> <p>Finalize the framework of indicators of effective management practice, capacity, and performance for purposes of monitoring and reporting to ministers, Parliament, and the public on management performance.</p> <p>Work with the Public Service Human Resources Management Agency of Canada (PSHRMAC) and the Canada School of Public Service (CSPS) to develop a core curriculum for managers based on MAF performance, expectations, and standards and support Secretariat analysts in MAF application.</p> | <p>The second round of bilateral meetings between the Secretary of the Treasury Board and 31 deputy heads of departments and agencies was completed in spring 2005, including agreements with deputy heads on management priorities and linkages to performance management agreements.</p> <p>The third round of MAF assessments was launched in September 2005, although the process was delayed somewhat due to heavy workload across the Secretariat in early fall.</p> <p>The framework of MAF indicators was refined and used as the basis for assessment of 35 departments and large agencies, and 19 small agencies in the third round of MAF assessments. Ongoing communications and training initiatives supported the framework of indicators, as did a searchable database of MAF profiles.</p> <p>Work advanced on the development of a performance framework for reporting on government.</p> <p>The Secretariat participated in the development of a core curriculum with both PSHRMAC and CSPS, and contributed to the deputy minister training program.</p> |

Renew and Consolidate the Treasury Board Policy Suite

The renewal of Treasury Board policies aims to provide clearer, more streamlined, and integrated management policies that will more effectively support the Treasury Board's oversight responsibilities. Through policy renewal, the Secretariat also aims to establish clearer accountabilities and performance expectations aligned with the MAF, as well as required processes and compliance reporting for departments and agencies.

Highlights

- ▶ Significant progress was made on the Foundation Framework for Treasury Board Policies.
- ▶ Approval was obtained for the *Policy on Internal Audit* and the *Policy on Learning, Training and Development*, as well as related directives and standards.
- ▶ The *Federal Accountability Act* Action Plan included a commitment for an independent review of the draft *Procurement Policy* and the *Policy on Transfer Payments*.
- ▶ A number of policies and standards were identified to be brought forward for rescinding.

Renew and Consolidate the Treasury Board Policy Suite

| Results Statement | Plan | Achievements |
|--|--|--|
| A clearer, more streamlined, and integrated suite of management policies that will more effectively support the Treasury Board's oversight responsibilities. | <p>Identify and seek Treasury Board approval to eliminate policies that are obsolete or redundant, or that duplicate policy direction found elsewhere in the Treasury Board policy suite.</p> <p>Complete an overarching Treasury Board policy framework.</p> <p>Rationalize Treasury Board policies related to project management, procurement, and real property.</p> <p>Rationalize the remainder of the Treasury Board policy suite, using the experience of renewing the project management, procurement, and real property policies as a model.</p> <p>Communicate new management expectations to departmental and agency deputy heads and practitioners, and provide training and support tools as necessary.</p> <p>Establish organizational structures and new processes to monitor compliance and ensure that policies remain current, relevant, and clear.</p> <p>Complete the streamlining of the Treasury Board policy suite.</p> | <p>Six policies on human resources and 27 standards on IT and human resources were identified as ready for rescinding.</p> <p>The overarching Foundation Framework for Treasury Board policies was completed and prepared for approval.</p> <p>Policies related to the management of real property and materiel were rationalized and prepared for approval.</p> <p>The renewal of the policies on procurement, transfer payments, and financial management was delayed due to the requirement for external, independent reviews in the <i>Federal Accountability Act</i> Action Plan, and the implementation of the pending amendments on contracting responsibilities defined in the <i>Department of Public Works and Government Services Act</i>.</p> <p>The intent of the Policy Renewal Initiative was communicated to departments through various means, including communications with deputy heads. Information sessions and workshops for functional specialists were provided.</p> <p>The Policy Renewal Directorate developed processes and guidance materials to assist the Treasury Board Portfolio policy centres in monitoring compliance. The policy suite governance structure (committees and the Directorate) share the responsibility for monitoring compliance and policy development and implementation.</p> <p>Plans were developed for the renewal of the remainder of the policy suite, work commenced, and progress was tracked against plans.</p> |

Improve Reporting to Parliament

As part of its efforts to enhance governance and accountability, the Secretariat is working to improve the overall effectiveness and usefulness of parliamentary reporting. The expected results of these efforts is clearer, more useful, and more timely reporting based on performance information that is more comprehensive, easy to understand, contextual, balanced, timely, and transparent.

Context

Reporting to Parliament is a vital element of accountable government. Timely and accurate information about the status, progress, and performance of government initiatives allows parliamentarians to hold the government to account for spending decisions, program performance, and cost-effectiveness.

Although reforms have been made to the parliamentary reporting process in Canada, it is clear that systemic problems are hindering the ability of Parliament to fully hold the government to account. Members of Parliament have consistently expressed that they want:

- ▶ simpler, more integrated information in government documents;
- ▶ more context and analysis (including trends, graphs, and reporting on horizontal issues);
- ▶ high-level overviews with the ability to drill down to more detail;
- ▶ clearer logic between planning and performance reporting documents;
- ▶ more critical reporting with the ability to demonstrate progress against commitments; and
- ▶ more accessible information showing the linkages between programs, resources, and results.

In order to respond to these concerns, the Secretariat committed to improve reporting to Parliament. As such, a full-time office was created to explore the issues associated with the current reporting process and to identify solutions in consultation with parliamentarians and key stakeholders. Although some consultative aspects of this initiative were delayed due to the election, work to improve reporting to Parliament proceeded with the development of a draft blueprint and the exploration of options to address systemic issues within the current reporting process. In addition, consultations were held with parliamentary staff, public service managers, key stakeholders, and external experts.

Highlights

- ▶ A full-time office was established, and a draft blueprint outlining the systemic issues affecting parliamentary reporting and potential solutions was developed and presented to senior public service managers.
- ▶ An evaluation of statutory reports was completed and options to streamline and rationalize the reports were explored.

- ▶ Consultations were held with parliamentary staff, senior public service managers, key stakeholders, and external experts on options to improve the effectiveness of parliamentary reporting.
- ▶ A prototype of a whole-of-government, high-level overview for the 92 reports on plans and priorities was developed for consultations with departments, central agencies, and others.

Improve Reporting to Parliament

| Results Statement | Plan | Achievements |
|---|---|--|
| Clearer, more useful, and more timely reporting based on performance information that is more comprehensive, easy to understand, contextual, balanced, timely, and transparent. | <p>Undertake the evaluation of ad hoc reports to Parliament and use the recommendation arising from this to inform the process.</p> <p>Develop a consultation draft of the blueprint and establish a full-time office to coordinate project implementation.</p> <p>Engage parliamentarians on all aspects of the blueprint.</p> <p>Engage departments and agencies to develop a single planning and reporting framework for government planning, budgeting, and reporting practices.</p> <p>Develop a whole-of-government strategic plan and report that sets out the Government of Canada's strategic and operational plan for the upcoming fiscal year.</p> <p>Explore with parliamentarians the possibility of piloting "evergreen" reporting in the strategic plan and in selected departmental reports on plans and priorities.</p> <p>Influence longer-term changes to planning, reporting, and review of appropriations, consistent with the blueprint and subsequent consultations.</p> | <p>A full-time office was established, and a draft blueprint outlining both the systemic issues affecting parliamentary reporting and potential solutions was developed and presented to senior public service employees.</p> <p>An evaluation of statutory reports was completed and options to streamline and rationalize the reports were explored.</p> <p>Consultations on options to improve reporting to Parliament were undertaken with senior public service managers, key stakeholders, external experts, and parliamentary staff, including individuals from the Library of Parliament. Preparation for parliamentary consultations was underway, although the consultations were delayed due to the election.</p> <p>Departments were engaged in discussions on the departmental planning and performance framework, and an interdepartmental working group was established in September 2005.</p> <p>A <i>prototype</i> of a whole-of-government, high-level overview for the 92 reports on plans and priorities was developed for <i>consultations with departments, central agencies, and others</i>.</p> <p>Enhancements to existing electronic tools were undertaken in order to improve access to information for parliamentarians.</p> <p>A review of the issues and options regarding horizontal reporting was completed.</p> |

Enhance Financial, Management, and Performance Information

The Secretariat leads two related initiatives to improve expenditure management information and reporting: the *Management, Resources, and Results Structure (MRRS) Policy* and the Expenditure Management Information System (EMIS). The MRRS Policy provides a new, integrated modern expenditure management framework that supports better management resource allocation and reallocation decisions and reporting by providing a common, government-wide approach to the collection, management, and public reporting of financial and non-financial performance information.

Departments and agencies are required to develop their MRRS, which is comprised of three key elements:

- ▶ clearly defined and measurable strategic outcomes that reflect the organization's mandate and vision and that are linked to the government's priorities and intended results;
- ▶ a program activity architecture (PAA) that articulates an inventory of the organization's programs, at a sufficient level of materiality to reflect how the organization allocates and manages the resources under its control to achieve intended results; and
- ▶ a description of the current governance structure that outlines the decision-making mechanisms, responsibilities, and accountabilities of the organization.

Closely tied to the implementation of the MRRS Policy is the development of EMIS. EMIS is a government-wide system that, once fully developed, will act as the central repository for MRRS-related information and serve as the information platform to support multiple expenditure management functions, as well as help manage resource allocation and reallocation within departments and across government.

EMIS has four main components:

- ▶ a common database that will be used by both departments and the Secretariat to link expenditure and performance information on priorities, planned and actual spending, and results;
- ▶ automated business processes to streamline budgeting and reporting (Annual Reference Level Update (ARLU), Estimates);
- ▶ analytical tools to support the Secretariat's expenditure and management analysis; and
- ▶ common standards to support the government-wide exchange of expenditure information.

Context

Implementation of the MRRS Policy has been continuing since the Policy took effect in April 2005. The Secretariat established the internal MRRS Steering Committee to provide guidance, direction, and clarity around policy issues relating to the implementation of the MRRS Policy. The Secretariat worked with other departments, agencies, and organizations throughout the year to help them further refine their PAA, to enhance their focus on programs, as well as to advance the development of related performance measurement frameworks. This work supports changes in information structures and systems that will facilitate the identification of horizontal issues across organizations, improve information on what is spent on them, and improve reporting to Parliament. As it becomes more embedded in departmental management cultures, progress on the implementation of the MRRS Policy and EMIS will support better management, resource allocation and reallocation decisions and reporting, as well as facilitate departmental comparison and the establishment of a whole-of-government perspective on horizontal files.

Highlights

- ▶ In December 2004, the Treasury Board approved 118 PAAs through an ARLU omnibus submission process for the 2005–06 ARLU/Estimates cycle. These departmental PAAs were used for display in 2005–06 Main Estimates and Public Accounts, and formed the basis for reporting in 2005–06 reports on plans and priorities and departmental performance reports.
- ▶ The 2004–05 ARLU and 2005–06 Main Estimates were converted from the old business line reporting structure of the Planning Resource and Accountability Structure to the new PAA structures outlined in the MRRS Policy. The ARLU for 2006–07 is available online and is currently underway in departments and agencies. The Main Estimates development for 2006–07 is on schedule, at the stage of application testing.
- ▶ In May 2005, a PAA update process was established to enhance accountability when organizations make changes to their PAA for display in the Main Estimates and Public Accounts. In total, 64 organizations requested amendments to their PAAs. The Secretariat supported these departments in obtaining approval of all amendments in August 2005.
- ▶ The Secretariat has been working with organizations throughout the year to help them further refine their PAA to enhance their focus on programs, as well as to advance the development of related performance measurement frameworks. This work supports changes in information structures and systems that will facilitate the identification of horizontal issues across organizations, improve information on what is spent on them, and improve reporting to Parliament. As it becomes more embedded in departmental management cultures, progress on the implementation of the MRRS Policy will support better management, as well as resource allocation and reallocation decisions and reporting and will facilitate departmental comparison and the establishment of a whole-of-government perspective on horizontal files.

Enhance Financial, Management, and Performance Information

| Results Statement | Plan | Achievements |
|---|---|--|
| <p>Improved expenditure and performance information at a level of detail that will support decision making, allocation, and reallocation from lower to higher priorities.</p> <p>Improved transparency and reporting to Parliament and Canadians, such that the basis upon which departments report to Parliament from year to year is consistent with the way departments manage and demonstrate the value for money of their programs and services.</p> <p>Better alignment of resources with results, and early warning and intervention when value for money is not apparent.</p> <p>Strengthened horizontal management of federal priorities and improved ability to manage programs and services that share similar objectives across government.</p> | <p>The Secretariat will work with stakeholders to fully implement the MRRS Policy and EMIS. Consultations and capacity building will be undertaken to address implementation issues and resolve remaining technical, accounting, or information management challenges.</p> <p>The Secretariat will continue EMIS development throughout 2005–06 to be ready in 2006–07 for active data flows from internal government-wide financial management and control systems in order to align actual spending with planned budgets.</p> <p>The Secretariat will implement the EMIS features and functionalities required to streamline internal Secretariat business processes and automate the Treasury Board submission process.</p> <p>The ARLU and Main Estimates are prepared based on the new MRRS Policy and through the automated EMIS systems.</p> <p>Data collection and development of an integrated expenditure management system supports the budget and reallocation processes.</p> <p>The Secretariat, departments, and agencies are actively using MRRS and EMIS to evaluate program performance and inform expenditure allocation decisions.</p> <p>The basis upon which departments report to Parliament from year to year is consistent with the way departments manage, and it provides the basis to demonstrate value for money.</p> | <p>A common definition for Corporate Services in time for the 2006–07 ARLU was deferred; departments were instructed to deal with Corporate Services in the same manner as for the 2005–06 ARLU.</p> <p>The Secretariat has established the MRRS Steering Committee to provide guidance, direction, and clarity around policy issues relating to the continued implementation of the MRRS Policy.</p> <p>The Secretariat led work to identify EMIS requirements to support short-term priorities, with input from the MRRS User Group.</p> <p>In response to internal audit recommendations, work on a detailed action plan was completed. The project scope was reconfirmed and a new business case was developed for deliverables and project organization, for both the short-term (balance of 2005–06) and longer-term success of the project.</p> <p>The 2004–05 ARLU and 2005–06 Main Estimates were converted from Planning Resource and Accountability Structures to PAA structures in alignment with the MRRS Policy. The ARLU for 2006–07 was available online and used by departments and agencies. The Main Estimates development for 2006–07 was delivered on schedule for production of the “Blue Book” and Appropriations Bill.</p> |

| Results Statement | Plan | Achievements |
|-------------------|------|---|
| | | <p>EMIS continues to provide support to the budget office functions of the Secretariat, using existing legacy systems until such time as an overall integrated solution can be commissioned.</p> <p>Projects on the Main Estimates online application and production were delivered in 2005 for the production of the 2006–07 Main Estimates.</p> |

A Strengthened Budget Office Role

A strengthened expenditure management system and an increased budget office role for the Treasury Board is a prerequisite for being able to conduct ongoing reviews of programs and reallocation from lower to higher priorities.

In the fiscal year 2005–06, the Secretariat progressed on two initiatives in support of a strengthened budget office. The Secretariat focussed on developing an action plan to create the processes and capacity within the Secretariat to report annually in the fall to the Treasury Board on expenditure management issues from a whole-of-government perspective. The Secretariat also engaged in considerable research into the issue of the nature of financial information needed to support the expenditure management system.

Context

Efforts to enhance the Treasury Board's budget office role were delayed by the election and transition to a new government.

Sufficient progress was made on the development of a fall report to the Treasury Board on expenditure management to recognize that significantly more analysis of the roles and responsibilities is required.

The accounting basis of the financial information in the Annual Reference Level Update exercise is part of the larger issue of determining the financial information needed to support the expenditure management system. Following a competitive process, the Secretariat engaged a consulting company to conduct a study to determine whether and, if so, how accrual concepts should apply to the development, documentation, and execution of the budgets and appropriations of the federal government. The study began in September 2005, with the final report delivered by the end of the fiscal year.

Highlights

- ▶ Funding is being sought to examine interdepartmental roles and responsibilities in producing an annual report on expenditure management issues from a whole-of-government perspective.
- ▶ The report on increasing the use of accrual accounting concepts in budgeting and appropriations provided important information on the accrual reform experiences of other jurisdictions and the risks, benefits, and implementation implications of various approaches that could be applied to the federal government.

A Strengthened Budget Office Role

| Results Statement | Plan | Achievements |
|---|---|--|
| <p>More effective and efficient programs that deliver outcomes consistent with government priorities and that are sustainable within the base resource levels approved by the Treasury Board.</p> <p>Ready access to, and reports on, information about the government's programs that facilitate accountability to government, Parliament, and Canadians for the results achieved with the money spent.</p> <p>Greater responsibility for setting the direct program spending component of the fiscal framework and in advising the Treasury Board on post-budget allocation of new policy funds to departments.</p> <p>Greater responsibility for managing direct program spending as an envelope with the associated responsibility to make reallocation decisions to manage within this envelope.</p> | <p>Undertake consultations and develop an action plan to achieve the "steady state" outlined above.</p> <p>Develop a plan for production of an annual report to the Treasury Board outlining expenditure management issues from a whole-of-government perspective.</p> <p>Produce the first annual report to the Treasury Board.</p> <p>Continue to examine the feasibility of running the ARLU exercise on an accrual and modified cash basis.</p> | <p>Work on an ongoing review of existing program expenditures was delayed due to the election and change in priorities with a new government.</p> <p>Interdepartmental roles and responsibilities in producing an annual report require further analysis. Funding is being sought to examine these issues.</p> <p>Conducted further research and produced a report on increasing the use of accrual accounting for budgeting and appropriation purposes.</p> |

Transform Services and their Delivery to Citizens and Clients

Under the Service Strategy initiative, performance indicators and measures are being developed to assess the efficiency and cost-effectiveness of government services and to determine whether services are meeting the needs and expectations of citizens, businesses, and international clients. In addition, efforts continued to enhance policy support and to examine functional issues related to client interfaces, common databases, and information sharing.

In the fiscal year 2005–06, the Secretariat focussed its efforts on development of an implementation strategy for the Government of Canada Service Vision.

Context

Key challenges affecting the modernization of service delivery include ensuring departments and agencies have the capacity to transform services; establishing mechanisms to support effective management of clients across service channels; and moving to consolidate or share delivery infrastructures.

Highlights

- ▶ Service Canada was formally launched by the previous government in September 2005, and supporting governance mechanisms were established at the same time.
- ▶ The fourth “Citizens First” survey was completed and published, and the 2005 target of achieving a 10 per cent improvement in citizen satisfaction for the 18 most important Government of Canada services was surpassed.
- ▶ The *Service Policy* and related policy instruments were drafted and consultation has begun.
- ▶ The Secretariat defined a vision and basic description of an enterprise information management (IM) program for the Government of Canada and identified specific improvements needed to achieve expected outcomes, most notably effective IM services that support departments and agencies in program and service delivery to Canadians.

Transform Services and their Delivery to Citizens and Clients

| Results Statement | Plan | Achievements |
|--|--|--|
| Substantial improvements in client satisfaction and the value for money derived from service delivery investments. | <p>Provide ongoing support to ensure alignment of departmental service integration projects, consistent with the service vision.</p> <p>Carry out ongoing intergovernmental research into determinants of client satisfaction and service improvement priorities for individuals and businesses.</p> <p>Lead the development of an implementation strategy for the overall Government of Canada Service Vision, including transformation targets and priorities, and governance models to ensure alignment of departmental initiatives.</p> <p>Present a next-generation service policy to ministers for approval to provide post-2005 strategic direction.</p> <p>Initiate and advance operational reviews of priority service delivery elements (e.g. call centre infrastructure).</p> | <p>Service Canada was formally launched in September 2005. Supporting governance mechanisms were also established.</p> <p>The fourth "Citizens First" survey was completed and published. Citizen satisfaction with 18 core Government of Canada services all improved compared to 2003 scores.</p> <p>The draft Government of Canada Service Vision and Implementation Strategy was developed in consultation with departments and agencies.</p> <p>The new draft <i>Service Policy</i> and related policy instruments were drafted and consultations begun.</p> <p>A service delivery operational review was conducted. MAF assessments will be used to assess departmental compliance with service policy requirements on an ongoing basis.</p> |

Lead an Integrated Approach to Internal Service Transformation

The Secretariat is leading an integrated approach to transforming government-wide administrative services, including finance, human resources, materiel, and IT services. Surveys indicate that there is a significant potential for savings by adopting a shared services model for delivering administrative and IT services. Savings generated by reducing inefficiencies and duplication through shared systems could be used to advance the government's broader service transformation agenda and support the Expenditure Review Subcommittee agenda of continuous reallocation.

Context

Given the scope and complexity of this initiative, efforts over 2005–06 focussed on gathering additional information and assessing the implementation options required to move forward in a coherent manner. In addition, supportive governance mechanisms and policy frameworks were established to provide appropriate consultation, feedback, and monitoring systems, and to provide input on issues such as information privacy.

Highlights

- ▶ CASS detailed scoping and implementation options assessment is underway, with the engagement of departments and policy authorities.
- ▶ Governance structures to guide Internal Services Transformation were implemented at the deputy minister and assistant deputy minister levels, and with CASS functional communities and departmental CASS coordinators.
- ▶ The Secretariat defined a vision and basic description of an enterprise IM program for the Government of Canada and identified specific improvements needed to achieve expected outcomes, most notably effective IM services that aid modernization of internal government services.

Lead an Integrated Approach to Internal Service Transformation

| Results Statement | Plan | Achievements |
|--|--|--|
| Administrative savings and an enhanced capability to assess the cost-effectiveness of shared functions, assess levels of service and their impact on the effectiveness and quality of program delivery, track performance, improve reporting, and make better decisions and investments to improve services. | <p>Complete recommendations from CASS and IT reviews related to moving to shared services.</p> <p>Provide departments and agencies with guidance related to the implementation of shared services and the use of a shared service solution for all organizations by 2010.</p> <p>Launch new governance models for developing and delivering CASS and IT services.</p> <p>Begin preparations for the transfer of the first wave of departments to shared services.</p> <p>Continue the creation of an information management infrastructure to support ongoing alignment of shared services.</p> <p>Fully implement recommendations from the CASS and IT reviews.</p> | <p>CASS scoping and implementation options assessment is underway with the engagement of departments and policy authorities.</p> <p>The <i>Service Policy</i> and related policy instruments were drafted and consultation begun.</p> <p>Proposed governance structures were drafted at the deputy minister and assistant deputy minister levels, and with CASS functional communities and departmental CASS coordinators.</p> <p>Preparations for CASS in the first wave of departments were delayed, although preparations for IT shared services in the first wave of departments are well advanced.</p> <p>Development of the business model, initial implementation plan, and business case to support transfer of the first wave of departments to CASS shared services is underway.</p> <p>The Secretariat defined a vision and basic description of an enterprise IM program for the Government of Canada, and identified specific improvements needed to achieve expected outcomes.</p> |

Contribute to the Core Learning Agenda and to Building Public Service Capacity

The Secretariat contributed to the Core Learning Agenda and to building public service capacity in support of two strategic outcomes, management and expenditure performance, and comptrollership. This section reviews progress related to support to enhancing management and expenditure performance. A description of activities related to supporting comptrollership follows in a subsequent section.

Training and learning programs are required to provide today's and tomorrow's public service employees, managers, and the functional specialists who support them with the professional development opportunities they need to meet performance expectations and standards.

With the Management Accountability Framework (MAF) providing a vision and focus, specific elements of building training and learning include:

- ▶ strengthening capacity for functional specialists, as in the Professional Development and Certification Program for the Procurement, Materiel Management, and Real Property Community; and
- ▶ establishing core learning curricula and certification standards in key areas such as labour relations.

Context

Implementation of the new *Public Service Modernization Act* and associated policies provided an opportunity for the Secretariat to link management oversight issues with required learning. An ongoing challenge will be for departments and agencies to provide the required support for specialists to attend the courses required for core learning, certification, and professional development.

Highlights

- ▶ The new *Policy on Learning, Training and Development* was approved in November 2005. The Secretariat provided support to the Canada School of Public Service (CSPS) in the latter's role as the operational lead for providing required training under the new Policy.
- ▶ The Secretariat is also working with CSPS to develop core learning strategies for labour relations.

Contribute to the Core Learning Agenda and to Building Public Service Capacity

| Results Statement | Plan | Achievements |
|--|--|--|
| Enhanced management capacity and functional specialist capacity across the public sector as a whole. Public-sector managers will have better tools and training to understand their performance expectations and deliver on them and will be supported by professional functional specialists who possess the competencies and associated knowledge, training, and experience to provide value-added service in the delivery of the government's programs. | Finalize the shared portfolio strategy for curriculum development for public service managers, linked to the Management Accountability Framework. | Work on the Professional Development and Certification Program for the Procurement, Materiel Management, and Real Property Community was postponed to fiscal year 2006-07. |
| | Complete the development of the Professional Development and Certification Program for the Procurement, Materiel Management, and Real Property Community and the Communication Strategy to support its implementation. | Core learning strategies for labour relations are proceeding in collaboration with CSPS. |
| | Develop an implementation strategy for the Professional Development and Certification Program in collaboration with stakeholders and partners. | |
| | Develop a core learning strategy for labour relations. | |

Comptrollership

Comptrollership leads to the Secretariat's strategic outcome by putting in place financial controls to ensure reliable and transparent reporting of public expenditures. As a program activity, Comptrollership encompasses a suite of activities that define financial management and internal audit expectations, policies, and guidance across the public sector as a whole.

The Comptrollership program activity aims to build and maintain the trust of Canadians by recommending to ministers and putting in place effective policies, oversight, and reporting mechanisms.

Planned and Actual Spending

| Program Activity (\$ thousands) | Main Estimates | Planned Spending | Total Authorities | Actual |
|------------------------------------|-------------------|---------------------|----------------------|----------|
| Comptrollership | 27,924.0 | 28,152.0 | 28,675.7 | 23,258.6 |

Priority initiatives designed to support Comptrollership include efforts to:

- ▶ strengthen internal audit;
- ▶ contribute to the renewal and consolidation of the Treasury Board policy suite through enhanced internal audit and financial management policies;
- ▶ strengthen financial management; and
- ▶ contribute to the Core Learning Agenda through capacity building and community development for the internal audit and financial communities.

The following section provides details on results achieved for these initiatives.

Strengthen Internal Audit

Efforts to strengthen the internal audit function have the objective of providing more relevant, timely, and quality internal audits and supporting more effective use of internal audit information in planning and decision making across government.

Context

Strengthening internal audit implies strong internal audit organizations in both the Office of the Comptroller General and in departments and agencies, backed by certified professionals and by independent audit committees. Internal audit organizations must also be supported by generally accepted standards and practices, and by methodologies that support consistent, high-quality auditing across government. Quality must be monitored by the Office of the Comptroller General, and work must be undertaken to strengthen internal audit capacity through recruitment and retention initiatives, strengthened liaison and partnership with professional associations, and curriculum development.

Although efforts in this area were affected by the transition to a new government, the new government re-affirmed the *Policy on Internal Audit* and approach.

Highlights

- ▶ The new Treasury Board *Policy on Internal Audit* was approved in October 2005.
- ▶ The new government re-affirmed the Policy and approach through the *Federal Accountability Act*.

Strengthen Internal Audit

| Results Statement | Plan | Achievements |
|---|---|---|
| More relevant, timely, and quality audits and more effective use of audit information in planning and decision making across government, which will enhance the stewardship of public resources through independent, objective, and timely assurance services, based on sound risk analyses of departmental and major horizontal activities, in a manner consistent with legislation, regulations, and Treasury Board policies and direction. | <p>Select standardized internal audit methodologies and tools.</p> <p>Complete one internal OCG-led, government-wide horizontal audit.</p> <p>Develop three-year plans for a) audits of small departments and agencies and b) government-wide horizontal audits.</p> <p>Staff the new OCG, using a phased approach to find and recruit high-calibre professionals. This includes the capacity to perform assessments of departmental internal audit functions.</p> <p>Monitor the performance of the internal audit function across the Government of Canada on an ongoing basis and report on findings to the Secretary of the Treasury Board.</p> | <p>The new Treasury Board <i>Policy on Internal Audit</i> was approved in October 2005, to take effect on April 1, 2006. The new government has re-affirmed the Policy. However, the date of the Policy's approval altered the timing of the initial implementation.</p> <p>The selection of standardized internal audit methodologies and tools now focusses on two areas: manual and electronic systems. Selection of a manual system has been largely completed, and draft business requirements to select an electronic system are complete.</p> <p>The policy work to support an internal OCG-led, government-wide horizontal audit was outlined and the implementation planning discussed within OCG, the Secretariat, and the community.</p> <p>The concepts supporting the development of three-year plans for audits of SDAs and government-wide horizontal audits were completed, with the final plans awaiting the risk assessments and the establishment of the audit committee.</p> <p>The OCG's new Internal Audit Sector began resourcing by various means in order to begin and prepare for the full implementation of the new <i>Policy on Internal Audit</i>. Staffing was significantly hindered, due to many factors: the limitations imposed on the human resources function prior to the coming into force of the new <i>Public Service Employment Act</i>, the dearth of skilled audit professionals, and the lack of a targeted classification for internal auditors.</p> |

Strengthen Financial Management

The Office of the Comptroller General is working to:

- ▶ strengthen the financial management and control framework, including policies, guidance, systems, analyses, and advisory services across the federal public service as a whole;
- ▶ ensure that the financial statements of the federal government provide complete and accurate information in accordance with accepted accounting principles and time frames set out by the government; and
- ▶ support government-wide efforts to ensure that financial systems produce relevant, timely, and accurate information to track all spending and support effective scrutiny and decision making.

Context

As with internal audit, significant change is required. Stronger financial management organizations are needed in both the Office of the Comptroller General and in line departments. The policy framework for financial management needs to be modernized to provide a robust model of financial management governance, including the roles and responsibilities of key stakeholders. As noted in the *Report on Plans and Priorities*, success requires clear expectations and sustained commitment. A focus on change management is also required to support the larger community of financial managers and mitigate the concerns departmental managers may have with the new directives, standards, and methodologies.

Significant progress has been made on the plan's foundational elements. Drafts of the Financial Management Policy Framework, together with draft policies on financial management governance, internal control, resource management, financial information and reporting, transfer payments, and financial systems have been prepared. Consultations on these critical documents will continue into fiscal year 2006–07. Concurrently, the OCG has developed an extensive action plan, in collaboration with line departments, to address capacity building and financial community development issues.

Highlights

- ▶ Consultation was initiated on drafts of the Financial Management Policy Framework, together with draft policies on financial management governance, internal control, financial information and reporting, transfer payments, and financial systems.
- ▶ A draft protocol for the review and sign-off of new spending initiatives by departmental chief financial officers was developed and consultations have begun with senior staff in departments and agencies.

Strengthen Financial Management

| Results Statement | Plan | Achievements |
|--|---|--|
| <p>More rigorous and timely financial management, audit, and verification systems.</p> <p>Improved financial management information and decision making.</p> | <p>Obtain approval with respect to the roles, responsibilities, and profiles for departmental comptrollers.</p> <p>Obtain approval with respect to the process and criteria for review and sign-off of new spending proposals, including monitoring and reporting provisions. Fully implement the review and sign-off process throughout the Government of Canada.</p> <p>Develop a five-year strategy for the ongoing, annual audit of financial statements of departments and agencies.</p> <p>Develop and implement enterprise-wide standards and processes for financial analysis and reporting on financial position and results.</p> <p>Explore the feasibility of having the federal government's audited annual unqualified consolidated financial statements and the Public Accounts ready for tabling much earlier.</p> <p>Staff the new OCG, using a phased approach to find and recruit high-calibre professionals.</p> <p>Update the Financial Management Control Framework (FMCf) and renew financial management policies in support of strengthened comptrollership.</p> <p>Determine the specific administrative areas that will need to be supported by the Government of Canada's new financial systems (as appropriate within the scope of the Lead an Integrated Approach to Internal Service Transformation priority).</p> | <p>Significant progress on articulating the proposed model for chief financial officers (CFOs)—the new title for departmental comptrollers. The role of the CFO will be incorporated into the <i>Policy on Financial Management Governance</i>.</p> <p>Consultations began on a preliminary draft protocol for the review and sign-off of new spending initiatives by CFOs. This requirement will also be incorporated into the <i>Policy on Financial Management Governance</i>.</p> <p>A phased implementation strategy for the ongoing, annual audit of financial statements of departments and agencies was developed in consultation with line departments and the Office of the Auditor General of Canada. Implementation is currently underway.</p> <p>Departments will be required to include financial statements in their 2005–06 DPRs.</p> <p>A study of accrual accounting and budgeting was completed.</p> <p>Progress on developing and implementing enterprise-wide standards and processes for financial analysis and reporting on financial position and results was delayed due to other priorities.</p> <p>The schedule for preparing and tabling the Public Accounts and government's financial statements was accelerated, and further acceleration is anticipated.</p> |

| Results Statement | Plan | Achievements |
|-------------------|---|--|
| | Develop associated business processes and standards for data and information, and implement these in selected departments and agencies. | <p>The FMCF is being incorporated into the new Financial Management policy suite, and consultations have begun on preliminary drafts of the five core financial management policies in support of the Financial Management (FM) Policy Framework.</p> <p>Approval of the FM Policy Framework (and related core policies) will be determined in the context of the findings of the Senior Committee on the Review of the Financial Management Framework that was announced as part of the Federal Accountability Action Plan.</p> <p>The revised <i>Policy on Transfer Payments</i> and the core directive were developed, along with five related directives.</p> <p>Significant work has been delivered, including reports on the Common Chart of Accounts, Financial Reporting Strategy, and Common Enterprise Data. Implementation in departments will take place in the context of the Shared Services initiative.</p> |

Contribute to the Core Learning Agenda and to Building Public Service Capacity

As noted on page 47, the Secretariat contributed to the Core Learning Agenda and to building public service capacity in support of two strategic outcomes, management and expenditure performance, and comptrollership. This section reviews progress related to core learning and building public service capacity in support of initiatives related to the comptrollership strategic outcome.

With the Management Accountability Framework (MAF) providing a vision and focus, specific elements of building training and learning include:

- ▶ certification standards for departmental comptrollers and chief audit executives; and
- ▶ establishing core learning curricula and certification standards in key areas such as financial management and internal audit.

Context

Implementation of the new *Public Service Modernization Act* and associated policies provided an opportunity for the Secretariat to link management oversight issues with required learning. An ongoing challenge will be for departments and agencies to provide the required support for specialists to attend the courses required for core learning, certification, and professional development.

Highlights

- ▶ An agreement has been signed with CSPS to develop core learning strategies for financial management, and discussions were begun on core learning strategies for internal audit.

Contribute to the Core Learning Agenda and to Building Public Service Capacity

| Results Statement | Plan | Achievements |
|---|---|---|
| <p>Enhanced management capacity and functional specialist capacity across the public sector as a whole. Public-sector managers will have better tools and training to understand their performance expectations and deliver on them and will be supported by professional functional specialists who possess the competencies and associated knowledge, training, and experience to provide value-added service in the delivery of the government's programs.</p> | <p>Develop an implementation strategy for the Professional Development and Certification Program in collaboration with stakeholders and partners.</p> <p>Obtain Treasury Board approval for certification standards for departmental comptrollers.</p> <p>Develop certification standards for chief audit executives.</p> <p>Develop a core learning strategy for financial management and internal audit.</p> <p>Implement a strategy to recruit accredited comptrollers and train current comptrollers to meet certification standards.</p> <p>Implement a strategy to recruit chief audit executives and train current chief audit executives to meet certification standards.</p> | <p>Work on the Professional Development and Certification Program for the Procurement, Materiel Management, and Real Property Community was postponed to fiscal year 2006–07.</p> <p>The chief financial officer model and related accreditation standards were completed but not presented to the Treasury Board for approval, due to the election and change in government. A new target date is to be established.</p> <p>The development of the certification standards for chief audit executives was completed in September 2005, as reflected in the <i>Guidelines on Expected Qualifications for Chief Audit Executives</i> (available at http://publiservice.tbs-sct.gc.ca/pubs_pol/dcgpubs/ia-vi/eqcae-cadv_e.asp).</p> <p>Core learning strategies for financial management and internal audit are proceeding in collaboration with CSPS.</p> <p>Implementation of the strategy is planned, following CFO policy approval.</p> <p>The approval of the <i>Policy on Internal Audit</i> in 2005 provides the vehicle to move forward to establish and implement the strategy, with full implementation to be achieved in March 2009.</p> |

Centrally Managed Funds

This program activity provided sound management and administration of central funds related to:

- ▶ government contingencies;
- ▶ government-wide initiatives;
- ▶ public service compensation; and
- ▶ public service pensions, benefits, and insurance.

Managing access to the central reserves under Treasury Board control was the core business of this program activity. These funds were administered in accordance with the applicable legislation and/or Treasury Board policies and standards.

Planned and Actual Spending

| (\$ thousands) | Main Estimates | Planned Spending | Total Authorities | Actual |
|-------------------------|----------------|------------------|-------------------|-------------|
| Centrally Managed Funds | 2,419,770.0 | 2,418,372.0 | 1,668,857.1 | 1,423,799.2 |

There are several centrally managed funds, including:

- ▶ Government Contingencies (Treasury Board Vote 5), which consists of funds used to supplement other appropriations to provide the government with the flexibility to meet unforeseen expenditures until parliamentary approval can be obtained and to meet additional pay list costs, such as severance pay and parental benefits, that are not provided for in departmental estimates;
- ▶ Compensation Adjustments (Treasury Board Vote 15), which consists of funds that are transferred to departments and agencies for salary adjustments in the Supplementary Estimates; and
- ▶ Public Service Insurance (Treasury Board Vote 20), which consists of funds for the:
 - payment of the employer's share of health, income maintenance, and life insurance premiums;
 - payments to or in respect of provincial health insurance plans;
 - payment of provincial payroll taxes and Quebec sales tax on insurance premiums;
 - pension, benefits, and insurance plans for employees engaged locally outside Canada; and
 - the return to certain employees of their share of the unemployment insurance premium reduction.

3. Supplementary Information

Organizational Information

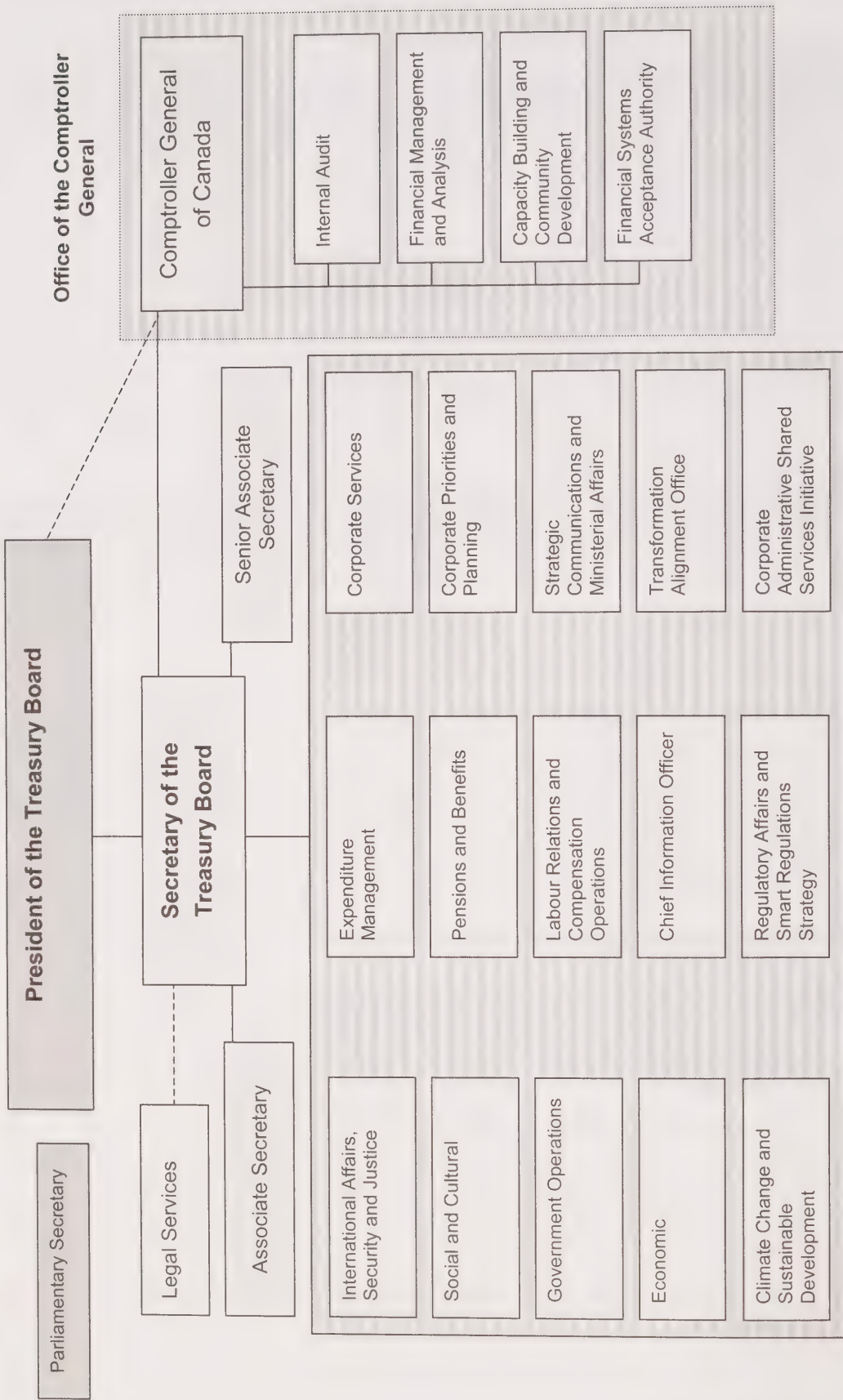


Table 1: Comparison of Planned to Actual Spending (including FTEs)

| (\$ thousands) | 2005–06 | | | | | |
|---|--------------------|--------------------|--------------------|---------------------|-----------------------------------|--------------------|
| | 2003–04 Actual | 2004–05 Actual | Main Estimates | Planned Spending | Total Authorities ¹ | Actual |
| Program Activity | | | | | | |
| Management and Expenditure Performance | 110,047.6 | 119,134.0 | 131,720.0 | 134,322.0 | 138,661.4 | 131,201.7 |
| Comptrollership | 23,156.1 | 22,552.5 | 27,924.0 | 28,152.0 | 28,675.7 | 23,258.6 |
| Centrally Managed Funds ² | 1,362,865.8 | 1,433,386.4 | 2,419,770.0 | 2,418,372.0 | 1,668,857.1 | 1,423,799.2 |
| Total^{3, 4} | 1,496,069.5 | 1,575,072.9 | 2,579,414.0 | 2,580,846.0 | 1,836,194.2 | 1,578,259.5 |
| Less: Non- respondable Revenue | (10,216.0) | (10,512.6) | - | (10,000.0) | (11,908.8) | (11,908.8) |
| Plus: Cost of Services Received Without Charge | 13,474.6 | 12,394.6 | - | 12,074.8 | 12,672.3 | 12,672.3 |
| Net Cost of the Secretariat | 1,499,328.1 | 1,576,954.9 | 2,579,414.0 | 2,582,920.8 | 1,836,957.7 | 1,579,022.9 |
| Full-time Equivalents | 1,051 | 996 | 1,195 | 1,259 | 1,210 | 1,048 |

1. For the 2005–06 reporting cycle, the "Total Authorities" column refers to total spending authorities received during the fiscal year, as well as funding received from 2005–06 Governor General's special warrants and Treasury Board Vote 10.
2. Total Authorities for Centrally Managed Funds include Treasury Board Votes 5, 10, and 20, as well as other statutory votes related to public service pensions and benefits. Votes 5 and 10 are special Treasury Board votes that consist of funds used to supplement other appropriations. In 2005–06, prior to accessing Governor General's special warrants, \$750,000,000 was transferred from Vote 5 to other ministries, and \$16,050,000 was transferred from Vote 10 to this and other ministries. These transfers reduce the Treasury Board of Canada Secretariat's Authorities, and the departmental performance reports of recipient departments and agencies show an increase in Authorities.
3. Total Authorities and Actual expenditures by program activity differ from what is reported in the 2005–06 Public Accounts. In the 2005–06 Public Accounts, the following two statutory votes, "Unallocated employer contributions made under the *Public Service Superannuation Act* and other retirement acts and the *Employment Insurance Act*," and "Payments for the pay equity settlement pursuant to section 30 of the *Crown Liability and Proceedings Act*," were allocated under the program activities "Management and Expenditure Performance" and "Comptrollership." To ensure proper comparison to Planned Spending figures, Total Authorities and Actual expenditures have been allocated to the two statutory votes under the program activity "Centrally Managed Funds." Total Authorities were also decreased by \$27,326,000 to reflect changes in authorities for Revenue related to Public Service Insurance.
4. In order to present useful comparative information, 2003–04 Actuals exclude the statutory payment of \$84,484.0 made to the Canadian Wheat Board pursuant to subsection 7(3) of the *Canadian Wheat Board Act* for losses sustained in the 2002–03 wheat pool. This payment does not fit the Secretariat's current Program Activity Architecture.

Table 2: Resources by Program Activity

| Program Activity (\$ thousands) | 2005-06 | | | | |
|---|--------------------|--|--|----------------------------------|---|
| | Operating | Contributions and other Transfer Payments | Budgetary Total: Gross Budgetary Expenditures | Less: Responsible Revenues | Total: Net Budgetary Expenditures |
| Management and Expenditure Performance¹ | | | | | |
| Main Estimates | 134,839.0 | - | 134,839.0 | 3,119.0 | 131,720.0 |
| Planned Spending | 137,441.0 | - | 137,441.0 | 3,119.0 | 134,322.0 |
| Total Authorities | 141,530.4 | 250.0 | 141,780.4 | 3,119.0 | 138,661.4 |
| Actual Spending | 133,674.4 | 62.5 | 133,736.9 | 2,535.2 | 131,201.7 |
| Comptrollership¹ | | | | | |
| Main Estimates | 27,924.0 | - | 27,924.0 | - | 27,924.0 |
| Planned Spending | 28,152.0 | - | 28,152.0 | - | 28,152.0 |
| Total Authorities | 28,650.7 | 25.0 | 28,675.7 | - | 28,675.7 |
| Actual Spending | 23,233.6 | 25.0 | 23,258.6 | - | 23,258.6 |
| Centrally Managed Funds¹ | | | | | |
| Main Estimates | 2,549,650.0 | 520.0 | 2,550,170.0 | 130,400.0 | 2,419,770.0 |
| Planned Spending | 2,548,252.0 | 520.0 | 2,548,772.0 | 130,400.0 | 2,418,372.0 |
| Total Authorities ² | 1,798,737.1 | 520.0 | 1,799,257.1 | 130,400.0 | 1,668,857.1 |
| Actual Spending | 1,581,221.1 | 303.9 | 1,581,525.0 | 157,725.8 | 1,423,799.2 |
| Total | | | | | |
| Main Estimates | 2,712,413.0 | 520.0 | 2,712,933.0 | 133,519.0 | 2,579,414.0 |
| Planned Spending | 2,713,845.0 | 520.0 | 2,714,365.0 | 133,519.0 | 2,580,846.0 |
| Total Authorities | 1,968,918.2 | 795.0 | 1,969,713.2 | 133,519.0 | 1,836,194.2 |
| Actual Spending | 1,738,129.1 | 391.4 | 1,738,520.5 | 160,261.0 | 1,578,259.5 |

1. Total Authorities and Actual expenditures by program activity differ from what is reported in the 2005-06 Public Accounts. In the 2005-06 Public Accounts, the following two statutory votes, "Unallocated employer contributions made under the *Public Service Superannuation Act* and other retirement acts and the *Employment Insurance Act*" and "Payments for the pay equity settlement pursuant to section 30 of the *Crown Liability and Proceedings Act*," were allocated under the program activities "Management and Expenditure Performance" and "Comptrollership." To ensure proper comparison to Planned Spending figures, Total Authorities and Actual expenditures have been allocated to the two statutory votes under the program activity "Centrally Managed Funds." Total Authorities were also decreased by \$27,326,000 to reflect changes in authorities for Revenue related to Public Service Insurance.
2. Total Authorities for Centrally Managed Funds include Treasury Board votes 5, 10, and 20, as well as other statutory votes related to public service pensions and benefits. Votes 5 and 10 are special Treasury Board votes that consist of funds used to supplement other appropriations. In 2005-06, prior to accessing Governor General's special warrants, \$750,000,000 was transferred from Vote 5 to other ministries, and \$16,050,000 was transferred from Vote 10 to this and other ministries. These transfers reduce the Treasury Board of Canada Secretariat's Authorities, and the departmental performance reports of recipient departments and agencies show an increase in Authorities.

Table 3: Voted and Statutory Items

| (\$ thousands) | | 2005-06 | | | |
|---|--|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|
| Vote or Statutory Item | Truncated Vote or Statutory Wording | Main Estimates | Planned Spending | Total Authorities | Actual |
| 1 | Program Expenditures | 140,551.00 | 142,925.0 | 152,312.4 | 139,442.6 |
| (S) | President of the Treasury Board—salary and motor car allowance | 70.0 | 70.0 | 71.5 | 71.5 |
| (S) | Contributions to Employee Benefits Plans | 19,023.0 | 19,479.0 | 14,946.2 | 14,946.2 |
| (S) | Court awards | - | - | - | - |
| (S) | Spending proceeds from the disposal of surplus Crown Assets | - | - | 7.1 | - |
| 5 | Government Contingencies ¹ | 750,000.0 | 750,000.0 | - | - |
| 10 | Government-wide Initiatives ² | 16,050.00 | 14,652.0 | - | - |
| 15 | Collective Bargaining ³ | - | - | - | - |
| 20 | Public Service Insurance ⁴ | 1,653,700.0 | 1,653,700.0 | 1,626,374.2 | 1,381,316.3 |
| (S) | <i>Public Service Pension Adjustment Act</i> | 20.0 | 20.0 | 6.0 | 6.0 |
| (S) | Unallocated employer contributions made under the <i>Public Service Superannuation Act</i> and other retirement acts and the <i>Employment Insurance Act</i> | - | - | 42,207.8 | 42,207.8 |
| (S) | Payments for the pay equity settlement pursuant to section 30 of the <i>Crown Liability and Proceedings Act</i> | - | - | 269.1 | 269.1 |
| Total Treasury Board of Canada Secretariat | | 2,579,414.0 | 2,580,846.0 | 1,836,194.2 | 1,578,259.5 |

1. Vote 5, Government Contingencies, supplements other appropriations to provide the government with the flexibility to meet unforeseen expenditures until parliamentary approval can be obtained and to meet additional pay list costs, such as severance pay and parental benefits, that are not provided for in departmental estimates. In 2005-06, prior to accessing Governor General's special warrants, \$750,000,000 was transferred from Vote 5 to other ministries. These transfers reduce the Treasury Board of Canada Secretariat's Authorities, and the departmental performance reports of recipient departments and agencies show an increase in Authorities.
2. Vote 10, Government-wide Initiatives, supplements other appropriations in support of the implementation of strategic management initiatives in the public service of Canada. In 2005-06, prior to accessing Governor General's special warrants, \$16,050,000 was transferred from Vote 10 to this and other ministries. These transfers reduce the Treasury Board of Canada Secretariat's Authorities, and the departmental performance reports of recipient departments and agencies show an increase in Authorities.
3. Vote 15, Supplements, permits other appropriations to provide funding for the increased personnel costs of collective agreements between the Treasury Board and collective bargaining units representing public servants, as well as collective agreements signed by separate employers. Authorities are initially increased in Treasury Board Vote 15 through Supplementary Estimates and then subsequently transferred to Operating Votes of recipient departments. In 2005-06, there were no transfers in or out of Vote 15, as increases were sought through Governor General's special warrants.
4. Vote 20, Public Service Insurance, covers the payment of the employer's share of health, income maintenance, and life insurance premiums; payments to or in respect of provincial health insurance plans; provincial payroll taxes; pension, benefits, and insurance plans for employees engaged locally outside Canada; and the return to certain employees of their share of the employment insurance premium reduction.

Table 4: Services Received Without Charge

| (\$ thousands) | 2005-06 |
|---|---------------|
| Accommodation provided by Public Works and Government Services Canada | 8,312 |
| Salary and associated expenditures of legal services provided by the Department of Justice Canada | 4,360 |
| Total 2005-06 Services Received Without Charge | 12,672 |

Table 5: Sources of Responsible and Non-responsible Revenue**Responsible Revenue**

| (\$ thousands) | | | 2005-06 | | | |
|---|-------------------|-------------------|-------------------|--------------------|----------------------|------------------|
| | Actual 2003-04 | Actual 2004-05 | Main Estimates | Planned Revenue | Total Authorities | Actual |
| Management and Expenditure Performance | | | | | | |
| Revenue related to the administration of the <i>Public Service Superannuation Act</i> ¹ | 2,248.4 | 2,192.3 | 3,119.0 | 3,119.0 | 3,119.0 | 2,535.2 |
| Comptrollership | - | - | - | - | - | - |
| Centrally Managed Funds | | | | | | |
| Revenue related to Public Service Insurance ^{2, 3} | 148,340.8 | 174,234.9 | 130,400.0 | 130,400.0 | 157,725.8 | 157,725.8 |
| Total Responsible Revenue | 150,589.2 | 176,427.2 | 133,519.0 | 133,519.0 | 160,844.8 | 160,261.0 |

Non-responsible Revenue

| (\$ thousands) | | | 2005-06 | | | |
|---|-------------------|-------------------|-------------------|--------------------|----------------------|-----------------|
| | Actual 2003-04 | Actual 2004-05 | Main Estimates | Planned Revenue | Total Authorities | Actual |
| Revenue from parking fees ⁴ | 10,216.0 | 10,511.6 | - | 10,000.0 | 11,168.4 | 11,168.4 |
| External revenue from Access to Information requests ⁵ | 1.0 | 1.0 | - | - | 1.4 | 1.4 |
| Revenue related to the administration of the <i>Public Service Superannuation Act</i> ⁶ | - | - | - | - | 549.3 | 549.3 |
| Refunds of previous year's expenditures | - | - | - | - | 156.6 | 156.6 |
| Disciplinary penalties ⁷ | - | - | - | - | 33.1 | 33.1 |
| Total Non-responsible Revenue | 10,217.0 | 10,512.6 | - | 10,000.0 | 11,908.8 | 11,908.8 |

1. Responsible revenue is used to cover salaries and operating costs from "Public Service Superannuation," in respect of chargeable costs associated with administering the *Public Service Superannuation Act*.
2. Responsible revenue is used to cover health care insurance plan costs from revolving funds and from departments and agencies that pay for employee benefit plans from a non-statutory appropriation. The recovery is based on 8 per cent of the total monthly personnel costs. This account also is used to record the pensioners' share of Pensioners Dental Services Plan contributions.
3. Authorities are forecast based on historical payroll costs. In accordance with government revenue responding policy, authorities can be increased up to 125 per cent of planned revenue to compensate for higher than forecast payroll costs. Any revenue above the 125 per cent is frozen and cannot be respend.

4. This represents revenue from monthly remittances of parking fees from the Department of Health and the "Payroll System General Ledger."
5. This represents revenue from fees charged for the processing of access requests filed under the *Access to Information Act*.
6. This represents revenue to cover employee benefit plans, Health, and Accommodation costs from "Public Service Superannuation," in respect of chargeable costs associated with administering the *Public Service Superannuation Act*.
7. This represents revenue from pay deductions for disciplinary penalties.

Table 6: Resource Requirements by Branch or Sector

| Organization (\$ thousands) | 2005-06 | | Centrally Managed Funds | Total |
|---|---|-----------------|-------------------------------|----------|
| | Management and Expenditure Performance | Comptrollership | | |
| Office of the Comptroller General | | | | |
| Planned Spending | | 21,392.0 | | 21,392.0 |
| Actual Spending | | 15,183.7 | | 15,183.7 |
| Management Accountability Framework ¹ | | | | |
| Planned Spending | 593.9 | | | 593.9 |
| Actual Spending | - | | | - |
| Expenditure Operations and Reporting Sector ¹ | | | | |
| Planned Spending | 4,443.7 | | | 4,443.7 |
| Actual Spending | - | | | - |
| Expenditure Management Information System ¹ | | | | |
| Planned Spending | 6,932.6 | | | 6,932.6 |
| Actual Spending | - | | | - |
| Expenditure Management Review Teams ¹ | | | | |
| Planned Spending | 8,553.6 | | | 8,553.6 |
| Actual Spending | - | | | - |
| Expenditure Management Sector ¹ | | | | |
| Planned Spending | - | | | - |
| Actual Spending | 20,034.9 | | | 20,034.9 |
| Chief Information Officer Branch | | | | |
| Planned Spending | 25,790.8 | | | 25,790.8 |
| Actual Spending | 23,996.7 | | | 23,996.7 |
| Labour Relations and Compensation Operations Branch | | | | |
| Planned Spending | 9,453.2 | | | 9,453.2 |
| Actual Spending | 8,890.3 | | | 8,890.3 |
| Pensions and Benefits Sector | | | | |
| Planned Spending | 6,790.8 | | | 6,790.8 |
| Actual Spending | 5,077.4 | | | 5,077.4 |

1. In March 2005, the Expenditure Management Sector was created by integrating the Expenditure Policy, Analysis and Information, and Expenditure Operations and Reporting sectors into a single organization. This new sector provides a central focus within the Secretariat for the full range of core functions needed to support and strengthen its role in the government's broader expenditure management system. The Management Accountability Framework, as well as the Expenditure Management Review teams, have also been integrated into existing program and policy sectors.

| Organization (\$ thousands) | 2005-06 | | Centrally Managed Funds | Total |
|---|---|-----------------|-------------------------------|--------------------|
| | Management and Expenditure Performance | Comptrollership | | |
| Social and Cultural Sector | | | | |
| Planned Spending | 3,881.3 | | | 3,881.3 |
| Actual Spending | 4,695.2 | | | 4,695.2 |
| Economic Sector | | | | |
| Planned Spending | 4,054.2 | | | 4,054.2 |
| Actual Spending | 3,920.8 | | | 3,920.8 |
| Government Operations Sector | | | | |
| Planned Spending | 11,310.6 | | | 11,310.6 |
| Actual Spending | 9,221.2 | | | 9,221.2 |
| International, Security and Justice Sector | | | | |
| Planned Spending | 3,315.6 | | | 3,315.6 |
| Actual Spending | 3,703.1 | | | 3,703.1 |
| Special Initiatives ² | | | | |
| Planned Spending | - | | | - |
| Actual Spending | 660.6 | | | 660.6 |
| Branches under Secretariat Corporate Administration ³ | | | | |
| Planned Spending | 49,201.9 | 6,759.7 | | 55,961.7 |
| Actual Spending | 51,001.6 | 8,074.9 | | 59,076.5 |
| Vote 5, 10, 20, and other Statutory Votes | | | | |
| Planned Spending | | | 2,418,372.0 | 2,418,372.0 |
| Actual Spending | | | 1,423,799.2 | 1,423,799.2 |
| Total | | | | |
| Planned Spending | 134,322.3 | 28,151.7 | 2,418,372.0 | 2,580,846.0 |
| Actual Spending | 131,201.7 | 23,258.6 | 1,423,799.2 | 1,578,259.5 |

2. Includes Accountability in Government, Sustainable Development, Federal Regional Councils, and the Transformation Alignment Office.

3. Includes the President's Office, Secretary's Office, Associate Secretary's Office, Legal Services, Strategic Policy and Communications, Corporate Administrative Shared Services, Corporate Services, and other central costs.

Table 7-A: User Fees Act

| 2005-06 | | | | | | | | | | Planning Years | | | |
|---|---------------------------------|-----------------------|--------------------|---|--------------------------|------------------------|--------------------------|---|-------------------------|----------------|----------|-----------|--|
| A. User Fee | Fee Type | Fee-setting Authority | Date Last Modified | Forecast | | Actual | | Performance Standard | Performance Results | Fiscal Year | Forecast | Estimated | |
| | | | | Revenue (\$ thousands) | Full Cost (\$ thousands) | Revenue (\$ thousands) | Full Cost (\$ thousands) | | | | | | |
| Fees charged for the processing of access requests filed under the Access to Information Act (ATIA) | Other products and services (O) | ATIA | 1992 | 1.0 | 394.1 | 1.7 | | Response provided within 30 days following receipt of request; the response time may be extended pursuant to section 9 of ATIA. Notice of extension to be sent within 30 days after receipt of request. | Statutory deadlines met | 2006-07 | 1.8 | 425.0 | |
| | | | | | | | | | 2007-08 | 2.0 | 450.0 | | |
| | | | | | | | | 95 per cent of the time | 2008-09 | 2.2 | 475.0 | | |
| | | | | ATIA provides fuller details; see http://lois.justice.gc.ca/en/a-1/8.html . | | | | | | | | | |
| | | | | Subtotal (R) | Subtotal (R) | Subtotal (R) | Subtotal (R) | Subtotal: 2006-07 | | 2006-07 | | | |
| | | | | Subtotal (O) | Subtotal (O) | Subtotal (O) | Subtotal (O) | Subtotal: 2007-08 | | 2007-08 | | | |
| | | | | Total | Total | Total | Total | Subtotal: 2008-09 | | 2008-09 | | | |
| | | | | | | | | Total 6.0 | | Total | 1350.0 | | |

B. Date Last Modified

N/A

C. Other Information

It is the department's practice to waive fees where the total owing per request amounts to less than \$25.00, when the request has not been answered within the legislated time frames and additional costs would normally have been incurred, or there is a public interest in disclosure. There was a significant increase in the number of times fees were waived in 2005-06, due to the informal processing of monthly requests for the reports generated by the Coordination of Access to Information Requests System (CAIRS). It was also due to a new electronic disclosure service that we are now able to offer. In order to reduce costs and increase efficiency, documents released are occasionally provided on CD-ROM, which means that no reproduction fees are charged to the applicant.

Table 7–B: Policy on Service Standards for External Fees

| A. External Fee | Service Standard ¹ | Performance Result ¹ | Stakeholder Consultation |
|---|--|--|--|
| Fees charged for the processing of access requests filed under the <i>Access to Information Act</i> (ATIA) | <p>Response provided within 30 days following receipt of request; the response time may be extended pursuant to section 9 of ATIA. Notice of extension to be sent within 30 days after receipt of request.</p> <p>ATIA provides fuller details; see http://lois.justice.gc.ca/en/a-1/8.html.</p> | Statutory deadlines met 95 per cent of the time. | <p>The service standard is established by ATIA and the <i>Access to Information Regulations</i>. Consultations with stakeholders were undertaken for amendments made in 1986 and 1992.</p> |
| <p>B. Other Information</p> <p>Two delay complaints were filed with the Office of the Information Commissioner. One was not substantiated and one was resolved to the satisfaction of the Information Commissioner.</p> <p>It is the department's practice to waive fees where the total owing per request amounts to less than \$25.00, when the request has not been answered within the legislated time frames and additional costs would normally have been incurred, or there is a public interest in disclosure. There was a significant increase in the number of times fees were waived in 2005–06, due to the informal processing of monthly requests for the reports generated by the Coordination of Access to Information Requests System (CAIRS). It was also due to a new electronic disclosure service that we are now able to offer. In order to reduce costs and increase efficiency, documents released are occasionally provided on CD-ROM, which means that no reproduction fees are charged to the applicant.</p> | | | |

Table 8: Details on Project Spending**Expenditure Management Information System (EMIS)**

The Expenditure Management Information System (EMIS) is a government-wide system that, once fully developed, will act as the central repository for MRRS-related information and serve as the information platform to support multiple expenditure management functions, as well as help manage resource allocation and reallocation within departments and across government.

EMIS has four main components:

- ▶ a common database that will be used by both departments and the Secretariat to link expenditure and performance information on priorities, planned and actual spending, and results;
- ▶ automated business processes to streamline budgeting and reporting (Annual Reference Level Update (ARLU), Estimates);
- ▶ analytical tools to support the Secretariat's expenditure and management analysis; and
- ▶ common standards to support the government-wide exchange of expenditure information.

For more information on plans and achievements for this project, please see the section entitled "Enhance Financial, Management, and Performance Information" in Section II.

Supplementary information on project spending can be found at <http://www.tbs-sct.gc.ca/est-pre/estime.asp>.

Table 9: Treasury Board of Canada Secretariat Financial Statements (Unaudited) For the Year Ended March 31, 2006

Statement of Management Responsibility for Financial Statements

Responsibility for the integrity and objectivity of the accompanying financial statements for the year ended March 31, 2006, and all information contained in these statements rests with departmental management. These financial statements have been prepared by management in accordance with Treasury Board accounting policies, which are consistent with Canadian generally accepted accounting principles for the public sector.

Management is responsible for the integrity and objectivity of the information in these financial statements. Some of the information in the financial statements is based on management's best estimates and judgment and gives due consideration to materiality. To fulfil its accounting and reporting responsibilities, management maintains a set of accounts that provides a centralized record of the Secretariat's financial transactions. Financial information submitted in the preparation of the *Public Accounts of Canada* and included in the Secretariat's *Departmental Performance Report* is consistent with these financial statements.

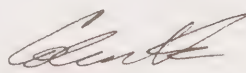
Management maintains a system of financial management and internal control designed to provide reasonable assurance that financial information is reliable, that assets are safeguarded, and that transactions are in accordance with the *Financial Administration Act*, are executed in accordance with prescribed regulations, within parliamentary authorities, and are properly recorded to maintain accountability of government funds. Management also seeks to ensure the objectivity and integrity of data in its financial statements by careful selection, training, and development of qualified staff, by organizational arrangements that provide appropriate divisions of responsibility, and by communication programs aimed at ensuring that regulations, policies, standards, and managerial authorities are understood throughout the Secretariat.

Management is supported by the Internal Audit and Evaluation Committee. Membership is comprised of the Secretary (as the Chair), the associate secretaries, the Comptroller General of Canada and key assistant secretaries, as well as the Senior General Counsel. The Committee meets regularly to provide advice to the Secretary in discharging its responsibilities for risk management, the design and operation of the Management Control Framework, and the quality of financial and other performance information used for decision making and reporting. Furthermore, it ensures that results of internal audit are incorporated into departmental priority setting, planning, and decision-making processes and strengthens the independence and effectiveness of the internal audit function.

The financial statements of the department have not been audited.



Wayne G. Wouters
Secretary of the Treasury Board
Ottawa, Canada
September 14, 2006



Coleen Volk
Senior Financial Officer
Ottawa, Canada
September 14, 2006

Treasury Board of Canada Secretariat**Statement of Operations (Unaudited)****For the year ended March 31***(\$ thousands)*

| | 2006 | 2005 |
|--|------------------|------------------|
| EXPENSES (Note 5) | | |
| Management and Expenditure Performance | 147,180 | 125,777 |
| Comptrollership | 25,117 | 23,164 |
| Centrally Managed Funds | 1,423,797 | 1,433,386 |
| TOTAL EXPENSES | 1,596,094 | 1,582,327 |
| REVENUES (Note 6) | | |
| Management and Expenditure Performance | 3,695 | 3,302 |
| Comptrollership | 79 | 120 |
| Centrally Managed Funds | 11,168 | 10,512 |
| TOTAL REVENUES | 14,942 | 13,934 |
| NET COST OF OPERATIONS | 1,581,152 | 1,568,393 |

The accompanying notes form an integral part of these financial statements.

Treasury Board of Canada Secretariat
Statement of Financial Position (Unaudited)

As at March 31

(\$ thousands)

| | 2006 | 2005 |
|---|-----------|-----------|
| ASSETS | | |
| Financial assets | | |
| Accounts receivable (Note 7) | 194,736 | 83,277 |
| Non-financial assets | | |
| Tangible capital assets (Note 8) | 649 | 1,263 |
| TOTAL ASSETS | 195,385 | 84,540 |
| LIABILITIES | | |
| Accounts payable and accrued liabilities (Note 9) | 385,233 | 610,705 |
| Vacation pay and compensatory leave | 4,317 | 4,353 |
| Deferred revenues (Note 10) | - | 551 |
| Employee severance benefits (Note 11) | 17,245 | 14,530 |
| | 406,795 | 630,139 |
| EQUITY OF CANADA | (211,410) | (545,599) |
| TOTAL | 195,385 | 84,540 |
| Contingent liabilities (Note 12) | | |

The accompanying notes form an integral part of these financial statements.

Treasury Board of Canada Secretariat
Statement of Equity of Canada (Unaudited)
For the year ended March 31
(\$ thousands)

| | 2006 | 2005 |
|--|------------------|------------------|
| Equity of Canada, beginning of year | (545,599) | (228,496) |
| Net cost of operations | (1,581,152) | (1,568,393) |
| Current year appropriations used (Note 3) | 1,578,259 | 1,575,072 |
| Revenue not available for spending | (12,400) | (11,741) |
| Change in net position in the Consolidated Revenue Fund (Note 3) | 336,810 | (324,436) |
| Services provided without charge (Note 13) | 12,672 | 12,395 |
| Equity of Canada, end of year | (211,410) | (545,599) |

The accompanying notes form an integral part of these financial statements.

Treasury Board of Canada Secretariat
Statement of Cash Flow (Unaudited)
For the year ended March 31
(\$ thousands)

| | 2006 | 2005 |
|--|-------------|-------------|
| Operating activities | | |
| Net cost of operations | 1,581,152 | 1,568,393 |
| Non-cash items: | | |
| Amortization of tangible capital assets | (668) | (627) |
| Gain on disposal of tangible capital assets | 7 | - |
| Services provided without charge | (12,672) | (12,395) |
| Variations in Statement of Financial Position: | | |
| Increase (decrease) in accounts receivable | 111,459 | (86,013) |
| Decrease (increase) in accounts payable: | | |
| Accounts payable and accrued liabilities | 225,473 | (240,412) |
| Vacation pay and compensatory leave | 36 | 1,589 |
| Employee severance benefits | (2,715) | 6,805 |
| Decrease in deferred revenues | 551 | 649 |
| Cash used in operating activities | 1,902,623 | 1,237,989 |
| Capital investment activities | | |
| Acquisition of tangible capital assets | 53 | 938 |
| Proceeds from disposition of tangible capital assets | (7) | (32) |
| Cash used in capital investment activities | 46 | 906 |
| Financing activities | | |
| Net cash provided by the Government of Canada | (1,902,669) | (1,238,895) |

The accompanying notes form an integral part of these financial statements.

Treasury Board of Canada Secretariat

Notes to the Financial Statements (Unaudited)

1. Authority and Objectives

Under the broad authority of sections 5 to 13 of the *Financial Administration Act*, the Treasury Board of Canada Secretariat supports the Treasury Board as a committee of ministers in its role as the general manager and employer of the public service. It is headed by the Secretary, who reports to the President of the Treasury Board.

The mission of the Secretariat is to ensure that the rigorous stewardship of public resources achieves results for Canadians.

The core business of the Secretariat is currently organized into three key areas of program activity:

a) Management and Expenditure Performance

This program activity seeks to promote sound public management by defining clear and achievable management expectations for the use of resources, supporting collaborative labour relations, monitoring expenditure performance, aligning resources with government priorities, and reporting results to Parliament.

b) Comptrollership

This program activity aims to put in place effective audits, financial and management controls, and oversight and reporting mechanisms, and to provide assurance that value for money is being achieved through investments made with public funds.

c) Centrally Managed Funds

This program activity provides sound management and administration of central funds related to government contingencies; government-wide initiatives; and public service pensions, benefits, and insurance.

2. Significant Accounting Policies

The financial statements have been prepared in accordance with Treasury Board accounting policies, which are consistent with Canadian generally accepted accounting principles for the public sector.

Significant accounting policies are as follows:

a) Parliamentary appropriations

The Secretariat is financed by the Government of Canada through parliamentary appropriations. Appropriations provided to the Secretariat do not parallel financial reporting according to generally accepted accounting principles, since appropriations are primarily based on cash flow

requirements. Consequently, items recognized in the Statement of Operations and on the Statement of Financial Position are not necessarily the same as those provided through appropriations from Parliament. Note 3 to these financial statements provides a high-level reconciliation between the bases of reporting.

b) Net cash provided by the Government of Canada

The Secretariat operates within the Consolidated Revenue Fund (CRF), which is administered by the Receiver General for Canada. All cash received by the Secretariat is deposited to the CRF and all cash disbursements made by the Secretariat are paid from the CRF. Net cash provided by the Government of Canada is the difference between all cash receipts and all cash disbursements, including transactions between departments and agencies of the Government of Canada.

c) Change in net position in the Consolidated Revenue Fund

The change in net position in the CRF is the difference between net cash provided by the government and appropriations used in a year, excluding the amount of non-respendable revenue recorded by the Secretariat. It results from timing differences between when a transaction affects appropriations and when it is processed through the CRF.

d) Revenues

Funds received from external parties for specified purposes are recorded upon receipt as deferred revenues. These revenues are recognized in the period in which the related expenses are incurred.

Other revenues are accounted for in the period in which the underlying transaction or event occurred that gave rise to the revenues.

e) Expenses

Expenses are recorded on an accrual basis:

- ▶ Grants are recognized in the year in which the conditions for payment are met. In the case of grants that do not form part of an existing program, the expense is recognized when the government announces a decision to make a non-recurring transfer, provided the enabling legislation or authorization for payment receives parliamentary approval prior to the completion of the financial statements.
- ▶ Contributions are recognized in the year in which the recipient has met the eligibility criteria or fulfilled the terms of a contractual transfer agreement.
- ▶ Vacation pay and compensatory leave are expensed as the benefits accrue to employees under their respective terms of employment.
- ▶ Services provided without charge by other government departments for accommodation and legal services are recorded as operating expenses at their estimated cost.

f) Government-wide employee benefits

Eligible public service employees participate in the Public Service Pension Plan sponsored by the Government of Canada. Contributions to the Plan for all departments and agencies, including additional contributions in respect of any actuarial deficiencies, are funded by the Secretariat as Centrally Managed Funds and they are expensed in the year incurred. The Secretariat recovers a portion of the pension contributions from other departments and agencies.

The Government of Canada also sponsors a variety of other benefit plans that the Secretariat is responsible for administering and/or funding through its Centrally Managed Funds. These benefits are recognized to expenses when they become due. A portion of these benefits is also recovered from other departments and agencies.

For the pension benefits and other future employee benefits covered by these plans, actuarially determined liabilities and related disclosure are presented in the financial statements of the Government of Canada, the ultimate sponsor of these benefits. As administrator of the Centrally Managed Funds, the Secretariat expenses these benefits or contributions as they become due and records no accruals for future benefits. This accounting treatment corresponds to the funding provided to the department through parliamentary appropriations.

g) Departmental employee future benefits

Pension benefits: Eligible employees of the Secretariat participate in the Public Service Pension Plan. The Secretariat's share of contributions pertaining to the current service cost of its employees is allocated to the expenses of the program activities of Management and Expenditure Performance, and Comptrollership in the year incurred and presented as recoveries under the Centrally Managed Funds.

Severance benefits: Employees are entitled to severance benefits, as provided for under labour contracts or conditions of employment. These benefits are accrued as employees render the services necessary to earn them. The obligation relating to the benefits earned by employees of the Secretariat is calculated using information derived from the results of the actuarially determined liability for employee severance benefits for the Government of Canada as a whole.

h) Accounts receivable

Accounts receivable is stated at the amount expected to be ultimately realized. A provision is made for receivables where recovery is considered uncertain.

i) Tangible capital assets

All tangible capital assets having an initial cost of \$10,000 or more are recorded at their acquisition cost. Amortization of tangible capital assets is done on a straight-line basis over the estimated useful life of the asset as follows:

| Asset class | Amortization period |
|---------------------------|---|
| Machinery and equipment | Three to five years |
| Motor vehicles | Three years |
| Leasehold improvements | Term of lease |
| Assets under construction | Once in service, in accordance with asset class |

j) Contingent liabilities

Contingent liabilities are potential liabilities that may become actual liabilities when one or more future events occur or fail to occur. To the extent that it is likely that the future event will occur or will fail to occur, and a reasonable estimate of the loss can be made, an estimated liability is accrued and an expense recorded. If the likelihood is not determinable or an amount cannot be reasonably estimated, the contingency is disclosed in the notes to the financial statements.

k) Measurement uncertainty

The preparation of these financial statements in accordance with Treasury Board accounting policies, which are consistent with Canadian generally accepted accounting principles for the public sector, requires management to make estimates and assumptions that affect the reported amounts of assets, liabilities, revenues, and expenses reported in the financial statements. At the time of preparation of these statements, management believes the estimates and assumptions to be reasonable.

The most significant items where estimates are used are contingent liabilities, the liability for employee severance benefits, and the useful life of tangible capital assets. Actual results could differ significantly from those estimated. Management's estimates are reviewed periodically and, as adjustments become necessary, they are recorded in the financial statements in the year they become known.

3. Parliamentary Appropriations

The Secretariat receives most of its funding through annual parliamentary appropriations. Items recognized in the Statement of Operations and the Statement of Financial Position in one year may be funded through parliamentary appropriations in a prior, current, or future year. Accordingly, the Secretariat has different net results of operations for the year calculated on a funding basis to those calculated on an accrual basis. The differences are reconciled in the following tables:

a) Reconciliation of net cost of operations to current year appropriations used:

| | 2006 | 2005 |
|--|----------------|-----------|
| | (\$ thousands) | |
| Net cost of operations | 1,581,152 | 1,568,393 |
| Adjustments for items affecting net cost of operations but not affecting appropriations: | | |
| Amortization of tangible capital assets | (668) | (627) |
| Gain on disposal of tangible capital assets | 7 | - |
| Services provided without charge | (12,672) | (12,395) |
| Vacation pay and compensatory leave | 36 | 1,589 |
| Department of Justice Canada fees | (2,172) | (2,126) |
| Employee severance benefits | (2,715) | 6,805 |
| Revenue not available for spending | 12,400 | 11,741 |
| Refunds of previous year's expenditures | 2,865 | 771 |
| | (2,919) | 5,758 |
| Adjustments for items not affecting net cost of operations but affecting appropriations: | | |
| Accountable advances | (27) | - |
| Acquisitions of tangible capital assets | 53 | 291 |
| Adjustments to tangible capital assets | - | 630 |
| | 26 | 921 |
| Current year appropriations used | 1,578,259 | 1,575,072 |

b) Appropriations provided and current year appropriations used

| | 2006 | 2005 |
|--|----------------|-----------|
| | (\$ thousands) | |
| Voted authorities: | | |
| Vote 1—Program Expenditures | 152,312 | 131,139 |
| Vote 5—Government Contingencies | - | 639,299 |
| Vote 10—Government-wide Initiatives | - | 10,750 |
| Vote 20—Public Service Insurance | 1,653,700 | 1,609,500 |
| | 1,806,012 | 2,390,688 |
| Statutory authorities: | | |
| President of the Treasury Board—salary and motor car allowance | 72 | 70 |
| Contributions to employee benefit plans | 14,946 | 13,487 |
| Payments under the <i>Public Service Pension Adjustment Act</i> | 6 | 24 |
| Payments for the pay equity settlement pursuant to section 30 of the <i>Crown Liability and Proceedings Act</i> | 269 | 379 |
| Unallocated employer contributions made under the <i>Public Service Superannuation Act</i> and other retirement acts and the <i>Employment Insurance Act</i> | 42,208 | 82,982 |
| Spending of proceeds from the disposal of surplus Crown assets | - | 7 |
| | 57,501 | 96,949 |
| Lapsed authorities: | | |
| Vote 1—Program Expenditures | (12,870) | (3,010) |
| Vote 5—Government Contingencies | - | (639,299) |
| Vote 10—Government-wide Initiatives | - | (10,750) |
| Vote 20—Public Service Insurance | (272,384) | (259,499) |
| Spending of proceeds from the disposal of surplus Crown assets | - | (7) |
| | (285,254) | (912,565) |
| Current year appropriations used | 1,578,259 | 1,575,072 |

c) Reconciliation of net cash provided by the government to current year appropriations used

| | 2006 | 2005 |
|--|----------------|-----------|
| | (\$ thousands) | |
| Net cash provided by government | 1,902,669 | 1,238,895 |
| Revenue not available for spending | 12,400 | 11,741 |
| Change in net position in the Consolidated Revenue Fund: | | |
| Variation in accounts receivable | (111,459) | 86,013 |
| Variation in accounts payable and accrued liabilities: | | |
| Accounts payable and accrued liabilities | (225,473) | 240,412 |
| Vacation pay and compensatory leave | (36) | (1,589) |
| Employee severance benefits | 2,715 | (6,805) |
| Other adjustments | (2,557) | 6,405 |
| | (336,810) | 324,436 |
| Current year appropriations used | 1,578,259 | 1,575,072 |

4. Centrally Managed Funds

The Government of Canada sponsors defined benefit pension plans covering virtually all employees. The Secretariat funds the employer's contributions to the Public Service Pension Plan and Retirement Compensation Arrangement, including additional contributions in respect of actuarial deficiencies.

The Secretariat also funds payments to or in respect of the:

- ▶ employer's share of contributions to the Public Service Death Benefit Account;
- ▶ employer's share of Canada and Quebec Pension Plan contributions and Employment Insurance premiums;
- ▶ employer's share of health, disability, and life insurance premiums and related Quebec sales tax;
- ▶ claims and related costs under the Public Service Dental Care Plan and the Pensioners' Dental Services Plan;
- ▶ provincial payroll taxes;
- ▶ pension, benefit, and insurance plans for employees engaged locally outside Canada by Canadian missions abroad; and
- ▶ returns to certain employees of their share of the Employment Insurance premium reduction.

Generally, Public Service Pension Plan contributions, Public Service Death Benefit Account contributions, Canada and Quebec Pension Plan contributions, and Employment Insurance premiums are recovered from all departments, agencies, and revolving funds pro rata, based on salaries and wages incurred. Contributions to health care plans are recovered from certain departments and agencies, and all revolving funds based on 8 per cent (2005: 8 per cent) of salaries and wages incurred.

A breakdown by major category is as follows:

| | 2006 | 2005 |
|--|------------------|------------------|
| | (\$ thousands) | |
| Expenses | | |
| Public Service Pension Plan and Retirement Compensation Arrangement contributions | 2,235,456 | 2,046,476 |
| Public Service Pension Plan and Retirement Compensation Arrangement contributions in respect of actuarial deficits | 16,200 | 16,200 |
| Public Service Death Benefit Account contributions | 9,568 | 8,742 |
| Canada and Quebec Pension Plan contributions | 445,152 | 464,913 |
| Employment Insurance premiums | 296,490 | 252,305 |
| Employment Insurance premium reduction | 1,776 | 195 |
| Quebec Parental Insurance Plan premiums | 5,333 | - |
| Public Service Health Care Plan premiums | 495,080 | 536,733 |
| Public Service Dental Care Plan claims | 194,491 | 202,272 |
| Pensioners' Dental Services Plan claims | 77,077 | 72,252 |
| Provincial health insurance plan premiums | 38,812 | 39,432 |
| Provincial payroll taxes | 398,717 | 365,867 |
| Group disability and life insurance premiums | 288,736 | 270,211 |
| Pension and other employee benefits in respect of locally engaged staff employed in Canadian missions abroad | 38,721 | 36,785 |
| Pension and similar payments to former employees | 304 | 355 |
| Miscellaneous special payments, e.g. Court awards | 269 | 379 |
| Operating expenses | - | 109 |
| Total Expenses | 4,542,182 | 4,313,226 |
| Recoveries | | |
| Contributions to employee benefit plans recovered from other government departments and agencies | 2,960,659 | 2,705,653 |
| Contributions to health care plans recovered from other government departments and agencies | 112,626 | 130,339 |
| Pensioners' contributions to the Pensioners' Dental Services Plan | 45,100 | 43,848 |
| Total Recoveries | 3,118,385 | 2,879,840 |
| Net Expenses | 1,423,797 | 1,433,386 |

5. Expenses

The following table presents details of expenses by category:

| | 2006 | 2005 |
|---|------------------|------------------|
| | (\$ thousands) | |
| Transfer payments | 87 | 259 |
| Operating expenses: | | |
| Centrally Managed Funds (Note 4) | 1,423,797 | 1,433,386 |
| Departmental salary and employee benefits | 103,915 | 85,531 |
| Professional and special services | 43,984 | 38,533 |
| Accommodation | 8,312 | 9,530 |
| Machinery and equipment | 6,052 | 4,741 |
| Transportation and telecommunications | 4,514 | 3,910 |
| Information | 1,286 | 1,144 |
| Repairs and maintenance | 1,285 | 1,584 |
| Utilities, materiel, and supplies | 1,249 | 1,268 |
| Rentals | 777 | 706 |
| Amortization | 668 | 627 |
| Other subsidies and payments | 168 | 1,108 |
| Total operating expenses | 1,596,007 | 1,582,068 |
| Total Expenses | 1,596,094 | 1,582,327 |

6. Revenues

| | 2006 | 2005 |
|--|----------------|---------------|
| | (\$ thousands) | |
| Parking fees | 11,168 | 10,512 |
| Recovery of pension administration costs | 3,214 | 2,722 |
| Other revenues | 560 | 700 |
| Total Revenues | 14,942 | 13,934 |

7. Accounts Receivable

The following table presents details of accounts receivable:

| | 2006 | 2005 |
|--|----------------|---------------|
| | (\$ thousands) | |
| Receivables from other government departments and agencies | 194,620 | 82,984 |
| Receivables from external parties | 72 | 36 |
| Advances to employees | 33 | 52 |
| Deposits in transit to the Receiver General | 11 | 205 |
| Total Accounts Receivable | 194,736 | 83,277 |

8. Tangible Capital Assets

| | Cost (\$ thousands) | | | |
|---------------------------|------------------------|--------------|-----------|--------------------|
| | Opening Balance | Acquisitions | Disposals | Closing Balance |
| Machinery and equipment | 812 | 25 | - | 837 |
| Motor vehicles | 82 | 28 | 28 | 82 |
| Leasehold improvements | 1,893 | - | - | 1,893 |
| Assets under construction | 160 | - | - | 160 |
| | 2,947 | 53 | 28 | 2,972 |

| | Accumulated Amortization (\$ thousands) | | | |
|---------------------------|--|--------------|-----------|--------------------|
| | Opening Balance | Amortization | Disposals | Closing Balance |
| Machinery and equipment | 376 | 200 | - | 576 |
| Motor vehicles | 46 | 19 | 28 | 37 |
| Leasehold improvements | 1,261 | 449 | - | 1,710 |
| Assets under construction | - | - | - | - |
| | 1,683 | 668 | 28 | 2,323 |

| | Net book value 2006 | Net book value 2005 |
|---------------------------|------------------------|------------------------|
| | (\$ thousands) | |
| Machinery and equipment | 261 | 435 |
| Motor vehicles | 45 | 36 |
| Leasehold improvements | 183 | 632 |
| Assets under construction | 160 | 160 |
| | 649 | 1,263 |

Amortization expense for the year ending March 31, 2006, is \$667,818 (\$627,350 in 2005).

9. Accounts payable and accrued liabilities

The following table presents the details of accounts payable and accrued liabilities:

| | 2006 | 2005 |
|---|----------------|---------|
| | (\$ thousands) | |
| Accounts payable to other government departments and agencies | 267,477 | 485,064 |
| Accounts payable to external parties | 117,756 | 125,641 |
| Total accounts payable and accrued liabilities | 385,233 | 610,705 |

10. Deferred revenue

Deferred revenue represents the balance of unearned revenue related to a one-time lump sum signing bonus related to the acquisition card contract with the Bank of Montreal. The revenues are used to offset costs related to the improvement of the acquisition card program.

| | 2006 | 2005 |
|--------------------|----------------|-------|
| | (\$ thousands) | |
| Opening balance | 551 | 1,200 |
| Revenue recognized | 551 | 649 |
| Closing balance | - | 551 |

11. Employee Benefits

a) Pension benefits

Eligible public service employees participate in the Public Service Pension Plan, which is sponsored and administered by the Government of Canada. Pension benefits accrue up to a maximum period of 35 years at a rate of 2 per cent per year of pensionable service times the average of the best five consecutive years of earnings. The benefits are integrated with the Canada or Quebec Pension Plan benefits and they are indexed to inflation.

The Secretariat funds the employer's contributions to the Public Service Pension Plan, including additional contributions in respect of actuarial deficiencies, on behalf of all government departments and agencies, and recovers a portion of those costs. During the year, the Secretariat contributed \$11,060 thousand (\$13,487 thousand in 2005) in respect of its own employees, which represents approximately 2.6 times the contributions made by its employees.

b) Severance benefits

The Secretariat provides severance benefits to its employees based on eligibility, years of service, and final salary. These severance benefits are not pre-funded. Benefits will be paid from future appropriations. Information about the severance benefits, measured as at March 31, is as follows:

| | 2006 | 2005 |
|---|----------------|---------|
| | (\$ thousands) | |
| Accrued benefit obligation, beginning of year | 14,530 | 21,335 |
| Expense for the year | 1,365 | (8,735) |
| Benefits paid during the year | 1,350 | 1,930 |
| Accrued benefit obligation, end of year | 17,245 | 14,530 |

12. Contingent liabilities

In the normal course of its operations, the Secretariat becomes involved in various legal actions. Some of these potential liabilities may become actual liabilities when one or more future events occur or fail to occur. To the extent that the future event is likely to occur or fail to occur, and a reasonable estimate of the loss can be made, an estimated liability is accrued and an expense recorded on the department's financial statements.

As at March 31, 2006, the Secretariat has contingent liabilities of \$34 billion (\$34 billion in 2005), based on the Secretariat's legal assessment of the potential exposure. The existence and amount of the liability depend upon the future outcome of these legal actions, which are not

currently determinable. No accrual for these contingent liabilities has been made in the financial statements. The most significant of these legal actions is described below:

In September 1999, the *Public Service Superannuation Act* was amended, to enable the Government of Canada to deal with excess amounts in the Public Service Superannuation Account and Pension Fund governed by this Act. The legal validity of these provisions has since been challenged in the courts. The outcome of this lawsuit has not been determined at this time.

13. Related-party transactions

Services provided without charge

The Secretariat is related as a result of common ownership to all Government of Canada departments, agencies, and Crown corporations. The Secretariat enters into transactions with these entities in the normal course of business and on normal trade terms.

During the year, the Secretariat received, without charge from other departments, accommodation and legal services. The services without charge have been recognized in the Statement of Operations as follows:

| | 2006 | 2005 |
|----------------|----------------|---------------|
| | (\$ thousands) | |
| Accommodation | 8,312 | 9,530 |
| Legal services | 4,360 | 2,865 |
| Total | 12,672 | 12,395 |

The government has structured some of its administrative activities for efficiency and cost-effectiveness purposes so that one department performs these on behalf of all departments without charge. The costs of these services, which include payroll and cheque issuance services provided by Public Works and Government Services Canada, are not included as an expense in the Statement of Operations.

Table 10: Response to Parliamentary Committees, and Audits and Evaluations for Fiscal Year 2005–06 (previous government)

Response to Parliamentary Committees

Interim Report on the Main Estimates 2005–06, Foundations

The focus of this report was on foundations and included recommendations related to improving reporting to Parliament, audit and evaluation frameworks, and determining the impact of a revised accounting standard on the government reporting entity.

See the *Government Response to the Eleventh Report of the Standing Senate Committee on National Finance* (tabled October 26, 2005) available at http://www.tbs-sct.gc.ca/report/gr-rg/2005/1018_e.asp.

Internal Audit in Departments and Agencies

The focus of this report was the internal audit function within departments and agencies. The Committee requested a firm timeline for the development and implementation of a new internal audit policy, including benchmarking and monitoring mechanisms, and the development of a strategy for implementing such a policy. The Committee further recommended that the internal audit function be placed under the authority of the Comptroller General, that it provide greater clarity on funding for the internal audit function, and that a new classification structure be adopted for internal auditors.

See the *Government Response to the Fifteenth Report of the Standing Committee on Public Accounts* (tabled October 7, 2005) available at http://www.tbs-sct.gc.ca/report/gr-rg/2005/1007_e.asp.

Accountability of Foundations of the February 2005 Report of the Auditor General of Canada

The report was entirely dedicated to foundations and recommended changes in the ways in which foundations report to Parliament, which transfers to foundations are reported in the Estimates, and to the mandate of the Auditor General of Canada to allow her to audit such organizations. In addition, the Committee requested further study on possible amendments to the funding agreements with foundations and the application of a revised accounting standard on the Government Reporting Entity and its potential impact on accounting for foundations in the Public Accounts.

See the *Government Response to the Twelfth Report of the Standing Committee on Public Accounts* (tabled September 28, 2005) available at http://www.tbs-sct.gc.ca/report/gr-rg/2005/0928_e.asp.

Governance in the Public Service of Canada: Ministerial and Deputy-ministerial Accountability

The House of Commons Standing Committee on Public Accounts made four recommendations aiming to strengthen the practice of ministerial responsibility in the Government of Canada. Following its investigation of the sponsorship program in spring 2004, the Committee recommended that deputy ministers be designated as accounting officers, as they are in the United Kingdom, and that the government endeavour to retain deputy ministers in their positions for at least three years.

See the *Government Response to the Tenth Report of the Standing Committee on Public Accounts* (tabled August 17, 2005) available at http://www.tbs-sct.gc.ca/report/gr-rg/2005/0817_e.asp.

Chapter 3, “The Sponsorship Program,” Chapter 4, “Advertising Activities,” and Chapter 5, “Management of Public Opinion Research,” of the November 2003 Report of the Auditor General of Canada

The House of Commons Standing Committee on Public Accounts made 29 recommendations aiming to strengthen oversight and reporting in areas such as financial management, internal audit, contracting management, Crown corporations, and executive appointment and promotion practices in the public service of Canada. The Committee also endorsed the recommendations without reservation from Chapters 3, 4, and 5 of the Auditor General of Canada’s November 2003 report, which stemmed from her government-wide audits focussed on sponsorship and advertising activities.

See the *Government Response to the Ninth Report of the Standing Committee on Public Accounts* (tabled July 20, 2005) available at http://www.tbs-sct.gc.ca/report/gr-rg/2005/0720_e.asp.

2004 Report on Plans and Priorities and the Report on Performance for the period ending March 31, 2004, of the Office of the Auditor General of Canada (OAG)

The House of Commons Standing Committee on Public Accounts made five recommendations dealing with funding for the Office of the Auditor General of Canada and implementation of her recommendations by the government. The Committee noted its concerns involving the "status of permanent funding for the operations of the Office, how and with whom that funding is established, and the implementation by the government of recommendations stemming from performance audits."

See the *Government Response to the Seventh Report of the Standing Committee on Public Accounts* (tabled June 22, 2005) available at http://www.tbs-sct.gc.ca/report/gr-rg/2006/08-16_e.asp.

Public Accounts of Canada 2004

The subject of this report was the Public Accounts of Canada and the related opinion and observations of the Auditor General of Canada, for the year ended March 31, 2004. The recommendations contained in the report relate to the observations of the Auditor General and as such urged the government to:

- address the surplus in the Employment Insurance account;
- resolve the issues surrounding accounting for foundations and undertake changes to allow the Auditor General of Canada to conduct value-for-money audits for large foundations;
- resolve outstanding issues around accrual accounting;
- move to accrual-based appropriations; and
- introduce greater clarity in its financial reporting with respect to the paying down of debt.

See the *Government Response to the Sixth Report of The Standing Committee on Public Accounts* (tabled June 22, 2005) available at http://www.tbs-sct.gc.ca/report/gr-rg/2005/0622_e.asp.

Response to the Auditor General of Canada, including to the Commissioner of the Environment and Sustainable Development (CESD)—previous government

OAG Report 2005 November Report
Chapter 1, "Royal Canadian Mounted Police—Contract Policing"
<http://www.oag-bvg.gc.ca/domino/reports.nsf/html/20051101ce.html>

Recommendation 1.76 The RCMP should seek a means of clearly separating the funding, measurement, and reporting of its contract policing activities to avoid adverse impacts on its other activities when contract policing costs change. (1.71–1.75)

Departmental response http://www.oag-bvg.gc.ca/domino/reports.nsf/html/20051101aa_e.html

OAG Report 2005 November Report
Chapter 2, "The Quality and Reporting of Surveys"
<http://www.oag-bvg.gc.ca/domino/reports.nsf/html/20051102ce.html>

Recommendation 2.19 The Treasury Board of Canada Secretariat's annual *Guide to the Preparation of Part III of the Estimates: Reports on Plans and Priorities and Departmental Performance Reports* should ask departments and agencies to ensure that:

- references to survey data are accompanied by a basic description of how the survey was conducted, along with key indicators of data quality and any data limitations;
 - this information is readily accessible through footnotes or endnotes; and
 - more detailed methodological information is publicly accessible, preferably through an Internet link to the final survey report.
- (2.14–2.18)

Departmental response http://www.oag-bvg.gc.ca/domino/reports.nsf/html/20051102aa_e.html

OAG Report 2005 November Report
Chapter 4, "Managing Horizontal Initiatives"
<http://www.oag-bvg.gc.ca/domino/reports.nsf/html/20051104ce.html>

Recommendations 4.73 The Privy Council Office and the Treasury Board of Canada Secretariat should identify the circumstances that require special attention as horizontal initiatives and the appropriate governance regimes for different conditions and types of horizontal initiatives. (4.65–4.72)

4.79 The Privy Council Office and the Treasury Board of Canada Secretariat should develop frameworks that set specialized guidance and expectations on governance, accountability, coordination, and results-based management of horizontal initiatives for federal organizations. As part of this effort, the Treasury Board of Canada Secretariat should develop specialized guidance for evaluating horizontal initiatives. (4.74–4.78)

4.86 The Treasury Board of Canada Secretariat should identify and develop guidance on allocating funding for horizontal initiatives and develop appropriate funding instruments for the horizontal delivery of federal programs. (4.80–4.85)

Departmental response http://www.oag-bvg.gc.ca/domino/reports.nsf/html/20051104ad_e.html

OAG Report 2005 April Report
Chapter 5, "Rating Selected Departmental Performance Reports"
<http://www.oag-bvg.gc.ca/domino/reports.nsf/html/20050405ce.html>

Recommendations 5.76 We are not making any formal recommendations to departments because our message continues to be that they should make a greater effort to better understand the basic principles of good reporting and they should continue to work on improving their performance reports. While the onus is on departments to improve these reports, the Treasury Board of Canada Secretariat should also continue to help departments by reviewing their performance reports and providing leadership and opportunities to increase their understanding and acceptance of the principles and practices of good performance reporting.

Departmental response

<http://www.oag-bvg.gc.ca/domino/reports.nsf/html/20050405ce.html#ch5hd3d>

CESD Report

2005 Report
Chapter 1, "Fisheries and Oceans Canada"
Canada's Oceans Management Strategy
<http://www.oag-bvg.gc.ca/domino/reports.nsf/html/c20050901ce.html>

Recommendation 1.30 Fisheries and Oceans Canada should, through its Treasury Board submission on the Oceans Action Plan, Phase I, have Canada's Oceans Action Plan recognized and managed as a government horizontal initiative. Consistent with the *Oceans Act*, Fisheries and Oceans Canada, in collaboration with participating departments, should lead and facilitate the development and implementation of action plan initiatives. Working with the Treasury Board of Canada Secretariat, the department should also coordinate the reporting of results achieved. (1.19–1.29)

Departmental response

http://www.oag-bvg.gc.ca/domino/reports.nsf/html/c20050901ab_e.html

CESD Report

2005 Report
Chapter 4, "Safety of Drinking Water: Federal Responsibilities"
<http://www.oag-bvg.gc.ca/domino/reports.nsf/html/c20050904ce.html>

Recommendation 4.47 The Treasury Board of Canada Secretariat, through the National Joint Council, should adopt the guidance for providing safe drinking water in areas of federal jurisdiction, as a requirement under the Sanitation Directive. (4.43–4.45). When the National Joint Council opens the Directive for renegotiation, the Treasury Board of Canada Secretariat will table wording recommending the guide be entrenched in the Sanitation Directive.

Departmental response

http://www.oag-bvg.gc.ca/domino/reports.nsf/html/c20050904ab_e.html

CESD Report

2005 Report
Chapter 6, "Green Procurement"
<http://www.oag-bvg.gc.ca/domino/reports.nsf/html/c20050906ce.html>

Recommendations 6.10 Public Works and Government Services Canada and the Treasury Board of Canada Secretariat, in cooperation with other responsible departments and agencies, should take all necessary steps—including setting milestones, allocating adequate resources, and assigning staff with appropriate expertise—to ensure that the green procurement policy is completed, approved, and implemented by 2006. This is the time frame promised in the 2004 Speech from the Throne. (6.6–6.9)

6.18 Through the green procurement policy and strategy, Public Works and Government Services Canada, in cooperation with other responsible departments and agencies, should promote the inclusion of green procurement expectations in the performance evaluation of managers with significant procurement responsibilities and should require departments and agencies to report on implementation. (6.12–6.17)

6.24 Public Works and Government Services Canada, in cooperation with other responsible departments, should ensure that the green procurement strategy sets out the role of the sustainable development strategies in green procurement. It should also ensure that guidance on green procurement is developed in time for the 2007 strategies, including a core set of practical and progressive green procurement objectives and targets that departments and agencies would be expected to incorporate. (6.19–6.23)

6.27 Public Works and Government Services Canada and the Treasury Board of Canada Secretariat, in cooperation with other responsible departments, should ensure that the green procurement policy establishes clear accountability for reporting annually on progress and develop a plan to improve green procurement reporting through the sustainable development strategies. (6.25–6.26)

6.35 Public Works and Government Services Canada, in cooperation with other responsible departments, should ensure that the green procurement strategy establishes a consistent, coordinated approach to green procurement training and to the development and delivery of tools. Green procurement is a required competency and is a mandatory part of any required training program for procurement personnel. (6.28–6.34)

6.40 Public Works and Government Services Canada should review standing offers and other pre-negotiated arrangements to determine which should be greened. It should also ensure that procurement officers give first consideration to green offers. (6.37–3.39)

6.45 In light of its new lead in greening government operations, Public Works and Government Services Canada, with support from the Privy Council Office, should clarify the responsibilities of other departments and interdepartmental committees that have an important role in greening government operations, including green procurement. It should continue to build on the organizational structure that has been evolving through the Sustainable Federal House in Order. (6.41–3.44)

6.48 Public Works and Government Services Canada should include green procurement as a key part of initiatives to improve and increase central management of procurement. Specifically, it should include green procurement in the mandate of the commodity councils and management teams. (6.46–3.47)

**Departmental
response**

http://www.oag-bvg.gc.ca/domino/reports.nsf/html/c20050906aa_e.html

Internal Audits or Evaluations

Internal Audits:

- *Internal Audit and Evaluation Division—TBS Contracting Process*
- *Audit of the development of the Expenditure Management Information System (EMIS)—Final Report—Management Response—November 25, 2005*
Available at http://www.tbs-sct.gc.ca/report/orp/siglist_e.asp.

Table 11: Sustainable Development Strategy

| Department Points to Address | Treasury Board of Canada Secretariat Departmental Input |
|---|---|
| 1. What are the key goals, objectives, and/or long-term targets of the Sustainable Development Strategy (SDS)? | The Secretariat's 2004–06 SDS has three goals: (1) support departments in setting, achieving, and reporting on SD goals; (2) make progress on federal priorities related to SD; and (3) make the Secretariat's operations more environmentally friendly. |
| 2. How do your key goals, objectives, and/or long-term targets help achieve your department's strategic outcomes? | <p>The three SD goals support the Secretariat's three strategic outcomes:</p> <ul style="list-style-type: none"> • stewardship, the sound public management of federal resources; • human resources management, creating a modern, effective, well-managed public service; and • service improvement, assuring citizen-centred service delivery. <p>The goals support these strategic outcomes by setting the management policy expectations and priorities with respect to the stewardship of public resources in support of sustainable development:</p> <ul style="list-style-type: none"> • improved management practices; • horizontal management of key SD files; • reducing resource consumption; and • raising awareness of SD issues across government. |
| 3. What were your targets for the reporting period? | The 2004–06 SDS made 28 commitments across these three goals. Key targets include advancing activities related to leadership on key horizontal initiatives, broadening capacity within the Secretariat's program and policy analysis areas to include sustainable development in these activities, improving parliamentary and public reporting on SD issues, the continued implementation of a strategy to reduce resource consumption throughout Secretariat operations, and the continued encouragement of individual employees to minimize the environmental impact of Secretariat operations. |
| 4. What is your progress (this includes outcomes achieved in relation to objectives and progress on targets) to date? | <p>Goal 1: Support departments in setting, achieving, and reporting on SD goals.</p> <ul style="list-style-type: none"> • In collaboration with other horizontal initiatives (climate change, Aboriginal programs, and greening government operations), advanced horizontal management practices and frameworks • Created Performance Management Desktop software to facilitate horizontal governance, tracking, monitoring, analysis, and reporting • Provided essential support in establishing the Office of Greening Government Operations • Identified training opportunities for SD • Supported the development of the joint Public Works and Government Services Canada/Environment Canada/Natural Resources Canada Policy on Green Procurement |

| Department | Treasury Board of Canada Secretariat |
|---|---|
| Points to Address | Departmental Input |
| | <p>Goal 2: Make progress on federal priorities related to SD</p> <ul style="list-style-type: none"> • Federal Contaminated Sites Action Plan—oversaw funding allocation to 97 care and maintenance or remediation projects and over 500 site assessment projects, and ensured that the Action Plan is implemented, consistent with the Treasury Board Federal Contaminated Sites Management Policy • Implemented a major redesign of the Federal Contaminated Sites Inventory to improve the scope and quality of information provided by custodians to the inventory and improved the inventory's capacity to support Action Plan progress reporting • Provided ongoing leadership, advice, and government-wide guidance/support in greening the federal fleet and organizing annual workshops that include raising awareness of sustainable fleet management practices • Revised the Executive Vehicle Policy to demonstrate leadership in greening government operations by directing departments to use more energy-efficient executive vehicles and alternative fuels <p>Goal 3: Make the Secretariat's operations more environmentally friendly</p> <ul style="list-style-type: none"> • Continued development of the Green Citizenship Network and work on its business case, a strategy to reduce resource consumption, including reducing paper and energy use and solid waste • Provided green procurement training to acquisition cardholders • Continued to encourage individual employees to minimize the environmental impact of Secretariat operations through awareness activities |
| <p>5. What adjustments have you made, if any? (To better set the context for this information, discuss how lessons learned have influenced your adjustments.)</p> | <p>The Secretariat is currently reviewing its SDS to develop a new strategy for 2007–09 that will be tabled in December 2006. Adjustments to the 2007–09 strategy will be informed by our lessons learned to date from SDS 2004–06 and will incorporate the recent change in Secretariat priorities, the Environment Canada government-wide SD guidance, and the Public Works and Government Services Canada/Treasury Board of Canada Secretariat/Environment Canada government-wide guidance on greening operations.</p> |

Table 12: Procurement and Contracting

| Department | Treasury Board of Canada Secretariat |
|--|--|
| Points to Address | Organization's Input |
| 1. Role played by procurement and contracting in delivering programs | Procurement and contracting play a vital role in ensuring that the goods and services needs of the Secretariat are met in a timely manner, while ensuring that the laws, policies, and guidelines governing government procurement are respected. |
| 2. Overview of how the department manages its contracting function | Contracting and procurement activity in the Secretariat is centralized. While managers have delegated authority to enter into contracts, contract documents and financial commitments are created by the centralized Contracting Section. The Contracting Section also provides advice and guidance on all aspects of the contracting process. The Secretariat's Contract Review Committee reviews all contracts with an estimated value of greater than \$10,000. Procurement of goods is also carried out centrally, with the exception of purchases made using acquisition cards. |
| 3. Progress and new initiatives enabling effective and efficient procurement practices | Under current procurement reform initiatives, the Secretariat is making broader use of standing offers and supply arrangements. Managers are also encouraged to make use of the acquisition card program to meet low dollar value needs. |

Table 13: Travel Policies

The Secretariat adheres to travel policies and parameters as established by the *Special Travel Authorities* and the *Travel Directive*, Rates and Allowances.

Tableau 12 : Approvisionnement et passation des marchés publics

| Ministère/organisme | | Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada | |
|--|--|--|--|
| Points à aborder | | Apport du ministère/de l'organisme | |
| 1. Rôle joué par les approvisionnements et la passation des marchés dans la mise en œuvre des programmes | 1. Les pratiques relatives à l'approvisionnement et à la passation de marchés jouent un rôle essentiel pour garantir que les besoins du Secrétariat en matière de biens et services soient comblés en temps opportun et que les lois, politiques et lignes directrices qui régissent la passation des marchés publics soient respectées. | La passation des marchés et l'approvisionnement sont centralisés. On a délégué aux gestionnaires le pouvoir de passer des marchés, mais une section centrale établit les contrats et les engagements financiers. Elle donne aussi des conseils et élabore des lignes directrices sur tous les aspects entourant la passation de marchés. Le Comité d'examen des contrats du Secrétariat examine tous les marchés dont la valeur estimative dépasse 10 000 \$. L'acquisition de biens est aussi centralisée, exception faite des acquisitions au moyen de cartes d'achat. | |
| 2. Aperçu des modalités de gestion de la fonction de passation de marchés au sein de l'organisation | 3. Progrès et nouvelles initiatives appuyant la mise en œuvre de pratiques d'approvisionnement efficaces et efficientes | Dans le cadre des initiatives de réforme des approvisionnements en cours, le Secrétariat a davantage recours aux offres à commandes et aux arrangements en matière d'approvisionnement. De plus, les gestionnaires sont incités à utiliser des cartes d'achat pour combler les besoins de faible valeur. | |

Tableau 13 : Politiques relatives aux déplacements

Le Secrétariat appuie les politiques et les paramètres applicables aux déplacements qui sont définis dans les *Autorisations spéciales de voyager* et la *Directive sur les voyages*, y compris les taux et les indemnités en vigueur.

| <div>Ministère/organisme</div> <div>Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada</div> <div>Apport du ministère/de l'organisme</div> | |
|---|---|
| <p>gouvernementaux Canada, d'Environnement Canada et de Ressources naturelles Canada.</p> <p>Objectif 2 : Réaliser des progrès dans l'atteinte des priorités fédérales en matière de DD</p> <ul style="list-style-type: none"> Plan d'action pour les sites contaminés fédéraux – supervision de l'affectation de fonds à 97 projets d'entretien et de maintenance ou d'assainissement et à plus de 500 projets d'évaluation de sites, et prise de mesures pour s'assurer que le Plan d'action est mis en œuvre en conformité avec la Politique de gestion des sites contaminés fédéraux du Conseil du Trésor. Réorganisation en profondeur de l'inventaire des sites contaminés fédéraux afin d'accroître la portée et d'améliorer la qualité des renseignements versés à l'inventaire par les entités ayant la garde des sites, et apport d'autres améliorations pour accroître l'utilité de l'inventaire à l'appui de la présentation de rapports d'étape au sujet du Plan d'action. Exercice d'un leadership constant, formulation de conseils, orientation et soutien à l'échelle de l'administration publique en vue d'écologiser le parc automobile fédéral, et organisation d'ateliers annuels visant notamment à faire connaître les pratiques de gestion des parcs automobiles dans une optique de développement durable. Révision de la Politique sur les voitures de la haute direction afin de faire preuve de leadership en matière d'écologisation des opérations gouvernementales; les ministères ont reçu pour instructions d'utiliser des véhicules de fonction plus éconergiques et des carburants de remplacement. <p>Objectif 3 : Rendre les activités du Secrétariat plus respectueuses de l'environnement</p> <ul style="list-style-type: none"> Poursuite des travaux d'élaboration du Réseau d'écocivisme, y compris la préparation d'une analyse de rentabilité et d'une stratégie de réduction de la consommation de ressources (papier, énergie, déchets solides, etc.). Formation en achats écologiques aux titulaires de cartes d'achat. Activités de sensibilisation pour inciter les employés à atténuer l'incidence des activités du Secrétariat sur l'environnement. | <p>5. Quels rajustements, le cas échéant, avez-vous apportés? (Pour mieux situer en contexte cette information, dites en quoi les leçons que vous avez apprises vous ont aidé à corriger le tir.)</p> <p>Le Secrétariat procède actuellement à l'examen de sa SDD en vue d'élaborer une nouvelle stratégie pour la période allant de 2007 à 2009; cette nouvelle stratégie sera déposée en décembre 2006. Les nouvelles mesures contenues dans cette stratégie seront le fruit des leçons tirées jusqu'ici de la SDD 2004-2006; de plus, la nouvelle stratégie rendra compte de l'évolution récente des priorités du Secrétariat, de l'orientation fournie à l'échelle de l'administration publique par Environnement Canada en matière de développement durable ainsi que de l'orientation pangouvernementale offerte par Travaux publics et Services gouvernementaux Canada, le Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada et Environnement Canada en matière d'écologisation des opérations.</p> |

Tableau 11 : Stratégie de développement durable

| Ministère/organisme | | Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada | |
|---|---|---|--|
| Point à aborder | | Apport du ministère/de l'organisme | |
| 1. Quels sont les principaux buts, objectifs et cibles à long terme de la Stratégie de développement durable (SDD)? | La SDD 2004-2006 du Secrétariat vise trois objectifs : (1) aider les ministères à définir et à atteindre des objectifs de DD et à faire rapport à ce sujet; (2) réaliser des progrès dans l'atteinte des priorités fédérales en matière de DD; (3) rendre les activités du Secrétariat plus respectueuses de l'environnement. | Les trois objectifs de DD appuient les trois résultats stratégiques du Secrétariat, c'est-à-dire : <ul style="list-style-type: none"> • Intendance et saine gestion des ressources publiques fédérales; • Gestion des ressources humaines et création d'une fonction publique moderne, efficace et bien gérée; • Amélioration du service, prestation axée sur les citoyens. Les objectifs en question définissent en effet les attentes et les priorités stratégiques de la direction en matière d'intendance des ressources publiques à l'appui du développement durable : <ul style="list-style-type: none"> • Amélioration des pratiques de gestion; • Gestion horizontale des principaux dossiers de DD; • Réduction de la consommation de ressources; • Conscientisation au sujet des enjeux liés au DD dans l'ensemble de l'administration publique. La SDD 2004-2006 contient 28 engagements rattachés à ces trois objectifs. Parmi les principales cibles, mentionnons l'accroissement des capacités dans les secteurs d'analyse stratégique et opérationnelle du Secrétariat – de manière que ces derniers prennent en compte le développement durable –, l'amélioration des rapports au Parlement et à la population sur les enjeux liés au DD, la mise en œuvre d'une stratégie de réduction de la consommation de ressources dans le cadre des activités du Secrétariat, et la prise de mesures pour inciter constamment les employés à réduire les effets des activités du Secrétariat sur l'environnement. | |
| 2. Comment ces buts, objectifs et cibles contribuent-ils à l'atteinte de vos résultats stratégiques? | Les trois objectifs de DD appuient les trois résultats stratégiques du Secrétariat, c'est-à-dire : <ul style="list-style-type: none"> • Intendance et saine gestion des ressources publiques fédérales; • Gestion des ressources humaines et création d'une fonction publique moderne, efficace et bien gérée; • Amélioration du service, prestation axée sur les citoyens. Les objectifs en question définissent en effet les attentes et les priorités stratégiques de la direction en matière d'intendance des ressources publiques à l'appui du développement durable : <ul style="list-style-type: none"> • Amélioration des pratiques de gestion; • Gestion horizontale des principaux dossiers de DD; • Réduction de la consommation de ressources; • Conscientisation au sujet des enjeux liés au DD dans l'ensemble de l'administration publique. La SDD 2004-2006 contient 28 engagements rattachés à ces trois objectifs. Parmi les principales cibles, mentionnons l'accroissement des capacités dans les secteurs d'analyse stratégique et opérationnelle du Secrétariat – de manière que ces derniers prennent en compte le développement durable –, l'amélioration des rapports au Parlement et à la population sur les enjeux liés au DD, la mise en œuvre d'une stratégie de réduction de la consommation de ressources dans le cadre des activités du Secrétariat, et la prise de mesures pour inciter constamment les employés à réduire les effets des activités du Secrétariat sur l'environnement. | | |
| 3. Quels sont vos cibles pour la période considérée? | La SDD 2004-2006 contient 28 engagements rattachés à ces trois objectifs. Parmi les principales cibles, mentionnons l'accroissement des capacités dans les secteurs d'analyse stratégique et opérationnelle du Secrétariat – de manière que ces derniers prennent en compte le développement durable –, l'amélioration des rapports au Parlement et à la population sur les enjeux liés au DD, la mise en œuvre d'une stratégie de réduction de la consommation de ressources dans le cadre des activités du Secrétariat, et la prise de mesures pour inciter constamment les employés à réduire les effets des activités du Secrétariat sur l'environnement. | | |
| 4. Quels progrès a-t-on accomplis jusqu'ici (notamment en ce qui touche les résultats obtenus en regard des objectifs et des cibles)? | Objectif 1 : Aider les ministères à définir et à atteindre des objectifs de DD et à faire rapport à ce sujet. <ul style="list-style-type: none"> • De concert avec d'autres initiatives horizontales (changements climatiques, programmes à l'intention des Autochtones et écologisation des opérations gouvernementales), amélioration des pratiques et cadres de gestion de gestion horizontale. • Création d'un logiciel de gestion du rendement pour faciliter les tâches de gouvernance horizontale, de suivi, de surveillance, d'analyse et de reddition de comptes. • Prestation de services de soutien de base aux fins de la mise sur pied du Bureau de l'écologisation des opérations gouvernementales. • Perspectives de formation en matière de DD. • Soutien fourni aux fins d'élaborer la politique d'achats écologiques conjointe de Travaux publics et Services | | |

Vérifications internes et évaluations

Vérifications internes

- Division de la vérification interne et de l'évaluation - Processus de passation des marchés du SCT
 - Vérification de l'élaboration du Système d'information sur la gestion des dépenses (SIGD) – Version finale – Réponse de la direction – Le 25 novembre 2005
- Disponible à l'adresse : http://www.tbs-sct.gc.ca/report/orp/siglist_f.asp.

6.18 Par la politique et la stratégie en matière d'approvisionnement écologique, Travaux publics et Services gouvernementaux Canada, en collaboration avec d'autres ministères et organismes responsables, devrait promouvoir l'inclusion des attentes en matière d'approvisionnement écologique dans l'évaluation de rendement des gestionnaires du gouvernement qui ont des responsabilités importantes à l'égard des achats et exiger des ministères et des organismes qu'ils rendent compte de la mise en œuvre. (6.12-6.17)

6.24 En collaboration avec les autres ministères et organismes responsables, Travaux publics et Services gouvernementaux Canada devrait s'assurer que la stratégie d'approvisionnement écologique décrit clairement le rôle des stratégies de développement durable par rapport à l'approvisionnement écologique. Le Ministère devrait également s'assurer que des orientations sur l'approvisionnement écologique seront préparées à temps pour l'élaboration des stratégies de 2007, y compris une série de cibles et d'objectifs réalistes et progressifs en matière d'approvisionnement écologique que les ministères et les organismes seraient tenus d'inclure dans leur stratégie de développement durable. (6.19-6.23)

6.27 Travaux publics et Services gouvernementaux Canada et le Secrétariat du Conseil du Trésor, en collaboration avec les autres ministères et organismes responsables, devraient : s'assurer que la politique sur l'approvisionnement écologique définit clairement les responsabilités en regard des comptes rendus annuels sur les progrès réalisés; dresser un plan d'amélioration des rapports sur l'approvisionnement écologique, par le truchement des stratégies de développement durable. (6.25-6.26)

6.35 Travaux publics et Services gouvernementaux Canada, en collaboration avec les autres ministères responsables, devraient s'assurer que : la stratégie d'approvisionnement écologique établit une méthode cohérente et concertée à suivre pour la formation sur l'approvisionnement écologique ainsi que pour la création et la distribution d'outils; l'approvisionnement écologique est un domaine de compétence exigé et fait obligatoirement partie de tout programme de formation requis pour le personnel responsable des achats. (6.28-6.34)

6.40 Travaux publics et Services gouvernementaux Canada devrait examiner les offres à commandes et les autres arrangements négociés pour déterminer lesquels devraient être écologisés. Il devrait aussi s'assurer que les agents des approvisionnements considèrent ces offres en premier. (6.37-6.39)

6.45 À la lumière de son nouveau rôle dans l'écologisation des activités du gouvernement, dont l'approvisionnement écologique fait partie, Travaux publics et Services gouvernementaux Canada, avec l'appui du Bureau du Conseil privé, devrait préciser les responsabilités des autres ministères et des comités interministériels qui ont un rôle important dans ce domaine. Le Ministère devrait continuer de s'appuyer sur la structure organisationnelle qui a évolué grâce à l'initiative Développement durable dans la grande maison fédérale. (6.41-6.44)

6.48 Travaux publics et Services gouvernementaux Canada devrait désigner l'approvisionnement écologique comme l'un des éléments principaux des initiatives visant à améliorer et à accroître la centralisation de la gestion des achats. Plus précisément, l'approvisionnement écologique devrait être inclus dans le mandat tant des conseils de gestion des produits que des équipes de gestion. (6.46-6.47)

http://www.oag-bvg.gc.ca/dominio/rapports.nsf/html/c20050906aa_f.html

Réponse du
Secrétariat

| | | | |
|--|--|---|---|
| <p>Rapport du BVG</p> <p>Rapport d'avril 2005</p> <p>Chapitre 5, « L'évaluation de certains rapports ministériels sur le rendement »</p> <p>http://www.oag-bvg.gc.ca/domino/rapports.nsf/html/20050405cf.html</p> <p>5.76 Nous ne faisons pas de recommandations officielles aux ministères, mais nous leur demandons une fois de plus de s'efforcer de mieux comprendre les principes de base d'une bonne information sur le rendement et de faire des efforts assidus pour améliorer leurs rapports. Cette responsabilité incombe aux ministères, mais le Secrétaire du Conseil du Trésor devrait aussi continuer de leur venir en aide en examinant les rapports sur le rendement, en traçant la voie à suivre et en leur donnant des occasions de mieux comprendre et de mieux accepter les principes et les pratiques qui sous-tendent une bonne information sur le rendement.</p> | <p>Réponse du Secrétaire</p> <p>http://www.oag-bvg.gc.ca/domino/rapports.nsf/html/20050405cf.html#ch5hd3d</p> <p>Rapport de 2005</p> <p>Chapitre 1, « Pêches et Océans Canada »</p> <p>La Stratégie de gestion des océans du Canada</p> <p>http://www.oag-bvg.gc.ca/domino/rapports.nsf/html/c20050901cf.html</p> <p>Recommandation</p> <p>1.30 Pêches et Océans Canada devrait, par la voie de sa présentation au Conseil du Trésor sur la phase I du Plan d'action du Canada pour les océans (PAO), faire reconnaître le Plan d'action comme étant une initiative horizontale du gouvernement et la gérer comme telle. Conformément à la <i>Loi sur les océans</i>, Pêches et Océans Canada, en collaboration avec les ministères participants, devrait diriger et favoriser l'élaboration et la mise en œuvre d'initiatives découlant du Plan d'action. En collaboration avec le Secrétaire du Conseil du Trésor, le Ministère devrait aussi coordonner la présentation des rapports sur les résultats atteints. (1.19–1.29)</p> | <p>Réponse du Secrétaire</p> <p>http://www.oag-bvg.gc.ca/domino/rapports.nsf/html/c20050901ab_f.html</p> <p>Rapport de 2005</p> <p>Chapitre 4, « La salubrité de l'eau potable – Responsabilités fédérales »</p> <p>http://www.oag-bvg.gc.ca/domino/rapports.nsf/html/c20050904cf.html</p> <p>Recommandation</p> <p>4.47 Le Secrétaire du Conseil du Trésor du Canada, par l'intermédiaire du Conseil national mixte, devrait adopter les directives du document d'orientation sur l'approvisionnement en eau potable dans les domaines de compétence fédérale et rendre leur application obligatoire en vertu de la Directive sur l'hygiène. (4.43-4.45) Quand le Conseil national mixte rouvrira la directive pour renégociation, le Secrétaire du Conseil du Trésor présentera un amendement afin que le document d'orientation soit intégré à la Directive sur l'hygiène.</p> | <p>Réponse du Secrétaire</p> <p>http://www.oag-bvg.gc.ca/domino/rapports.nsf/html/c20050904ab_f.html</p> <p>Rapport de 2005</p> <p>Chapitre 6, « L'approvisionnement écologique »</p> <p>http://www.oag-bvg.gc.ca/domino/rapports.nsf/html/c20050906cf.html</p> <p>Recommandations</p> <p>6.10 Travaux publics et Services gouvernementaux Canada et le Secrétaire du Conseil du Trésor, en collaboration avec d'autres ministères et organismes responsables, devraient prendre toutes les mesures nécessaires pour que la politique sur l'approvisionnement écologique soit terminée, approuvée et mise en œuvre d'ici 2006, c'est-à-dire à l'échéance promise dans le discours du Trône de 2004. Ces mesures comprennent l'établissement d'échéances, l'attribution des ressources appropriées et l'affectation d'emplois dotés des compétences nécessaires. (6.6-6.9)</p> |
|--|--|---|---|

Réponses à la vérification générale du Canada et au commissaire à l'environnement et au développement durable (CCED) — gouvernement précédent

Rapport du BVG

Rapport de novembre 2005

Chapitre 1, « Gendarmerie royale du Canada — Les services de police à contrat »
<http://www.oag-bvg.gc.ca/dominio/rapports.nsf/html/20051101cf.html>

Recommandation

1.76 La GRC devrait trouver le moyen d'utiliser un financement, une évaluation et un compte rendu distincts pour ses activités de services de police à contrat afin d'éviter que ses autres activités ne subissent les contrecoûts des changements dans les coûts des services de police à contrat. (1.71-1.75)

Réponse du
Secrétariat

http://www.oag-bvg.gc.ca/dominio/rapports.nsf/html/20051101aa_f.html

Rapport du BVG

Rapport de novembre 2005

Chapitre 2, « La qualité et la communication des résultats des sondages »
<http://www.oag-bvg.gc.ca/dominio/rapports.nsf/html/20051102cf.html>

Recommandation

2.19 Dans le document annuel du Secrétaire du Conseil du Trésor, intitulé *Guide de préparation – Rapports ministériels sur le rendement*, les ministères et organismes devraient être invités à veiller à ce que :

- les mentions de données de sondages soient accompagnées d'une description de base de la méthode de sondage, des indicateurs clés de la qualité des données et des limites de celles-ci;
- cette information soit facilement accessible, dans des notes en bas de page ou en fin de texte;
- une information plus détaillée sur les méthodes soit rendue publique, de préférence par un lien Internet au rapport final de sondage. (2.14-2.18)

Réponse du
Secrétariat

http://www.oag-bvg.gc.ca/dominio/rapports.nsf/html/20051102aa_f.html

Rapport du BVG

Rapport de novembre 2005

Chapitre 4, « La gestion des initiatives horizontales »
<http://www.oag-bvg.gc.ca/dominio/rapports.nsf/html/20051104cf.html>

Recommandations

4.73 Le Bureau du Conseil privé et le Secrétaire du Conseil du Trésor du Canada devraient déterminer les circonstances qui exigent une attention particulière dans le cadre d'une initiative horizontale, ainsi que le régime de gouvernance propre aux différentes conditions et aux divers types d'initiatives horizontales. (4.65-4.72)

4.79 Le Bureau du Conseil privé et le Secrétaire du Conseil du Trésor devraient élaborer des cadres qui établissent, à l'intention des organisations fédérales, des directives spécialisées et des attentes quant à la gouvernance, à la reddition de comptes, à la coordination et à la gestion axée sur les résultats en ce qui a trait aux initiatives horizontales. Dans ce contexte, le Secrétaire du Conseil du Trésor devrait élaborer des directives spécialisées pour l'évaluation des initiatives horizontales. (4.74-4.78)

4.86 Le Secrétaire du Conseil du Trésor devrait cerner et établir des directives sur l'affectation de fonds aux initiatives horizontales et mettre au point des instruments de financement adaptés à la prestation horizontale des programmes du gouvernement fédéral. (4.80-4.85)

Réponse du
Secrétariat

http://www.oag-bvg.gc.ca/dominio/rapports.nsf/html/20051104ad_f.html

Comité a également souscrit sans réserve aux recommandations contenues dans les chapitres 3, 4 et 5 du rapport de novembre 2003 de la vérificatrice générale, qui découlait de la vérification des activités de commandites et de publicité à l'échelle du gouvernement.

Se reporter à la *Réponse du gouvernement au neuvième rapport du Comité permanent des comptes publics* (déposée le 20 juillet 2005). http://www.tbs-sct.gc.ca/report/gr-rg/2005/0720_f.asp.

Rapport sur les plans et les priorités 2004 et du Rapport sur le rendement pour la période se terminant le 31 mars 2004 produits par le Bureau du vérificateur général du Canada (BVG)

Le Comité permanent des comptes publics de la Chambre des communes a formulé cinq recommandations touchant le financement du Bureau du vérificateur général et la suite donnée par le gouvernement aux recommandations de la vérificatrice générale. Le Comité a fait part de ses préoccupations concernant « l'état du financement permanent des activités du Bureau, la façon d'établir le financement, les intervenants dans ce processus et la mise en application, par le gouvernement, des recommandations formulées dans les rapports de vérification du rendement ».

Se reporter à la *Réponse du gouvernement au septième rapport du Comité permanent des comptes publics* (déposée le 22 juin 2005). http://www.tbs-sct.gc.ca/report/gr-rg/2005/0622a_f.asp.

Comptes publics du Canada – 2004

Ce rapport portait sur les Comptes publics du Canada pour l'exercice s'étant terminé le 31 mars 2004 ainsi que sur l'opinion et les observations formulées par la vérificatrice générale du Canada à leur propos. Les recommandations contenues dans le rapport étaient rattachées aux observations de la vérificatrice générale et visaient ainsi à ce que le gouvernement :

- prenne des mesures au sujet de l'excédent du Compte d'assurance-emploi;
- règle les questions entourant le traitement comptable des fondations et apporte les changements requis afin que la vérificatrice générale du Canada puisse effectuer des vérifications de l'optimisation des ressources des grandes fondations;
- règle les questions qui se posent encore relativement à la comptabilité d'exercice;
- adopte la comptabilité d'exercice pour la budgétisation et l'établissement des crédits;
- fournisse des renseignements plus clairs dans ses rapports financiers au sujet du remboursement de la dette.

Se reporter à la *Réponse du gouvernement au sixième rapport du Comité permanent des comptes publics* (déposée le 22 juin 2005). http://www.tbs-sct.gc.ca/report/gr-rg/2005/0622_f.asp.

Tableau 10 : Réponses présentées aux comités parlementaires et évaluations, exercice 2005-2006 (gouvernement précédent)

Réponses présentées aux comités parlementaires

Rapport intermédiaire sur le Budget principal des dépenses 2005-2006, Fondations

Ce rapport portait principalement sur les fondations et contenait des recommandations visant à améliorer les cadres régissant les rapports au Parlement ainsi que les activités de vérification et d'évaluation; on recommandait aussi de faire le point sur les effets qu'aurait l'application d'une norme comptable révisée sur le périmètre comptable du gouvernement.

Se reporter à la *Réponse du gouvernement au onzième rapport du Comité sénatorial permanent des finances nationales* (déposée le 26 octobre 2005). http://www.tbs-sct.gc.ca/report/gr-r/2005/1018_f.asp.

La vérification interne dans les ministères et les organismes

Le rapport avait trait à la fonction de vérification interne dans les ministères et les organismes. Le Comité demandait que soit établi un échéancier précis pour la conception d'une nouvelle politique sur la vérification interne, comportant des mécanismes d'analyse comparative et de surveillance, ainsi que pour l'élaboration d'une stratégie de mise en œuvre d'une telle politique. Le Comité recommandait en outre que la fonction de vérification interne soit placée sous l'autorité du contrôleur général, que l'on fournisse plus de précisions sur le financement de cette fonction et qu'une nouvelle structure de classification soit adoptée pour les vérificateurs internes.

Se reporter à la *Réponse du gouvernement au quinzième rapport du comité permanent des comptes publics* (déposée le 7 octobre 2005). http://www.tbs-sct.gc.ca/report/gr-r/2005/1007_f.asp.

La reddition des comptes des fondations du Rapport de février 2005 de la vérificatrice générale du Canada

Ce rapport a été entièrement consacré aux fondations; on y recommandait de modifier les modalités de reddition de comptes des fondations au Parlement, d'énumérer les transferts aux fondations dans les documents budgétaires, et de modifier le mandat de la vérificatrice générale du Canada afin qu'elle puisse vérifier ces entités. De plus, le Comité demandait que l'on examine de façon plus approfondie la possibilité de modifier les ententes de financement conclues avec les fondations et d'appliquer une norme comptable révisée au périmètre comptable fédéral, en tenant compte de l'incidence que cela pourrait avoir sur la présentation de l'information comptable relative aux fondations dans les Comptes publics.

Se reporter à la *Réponse du gouvernement au douzième rapport du Comité permanent des comptes publics* (déposée le 28 septembre 2005). http://www.tbs-sct.gc.ca/report/gr-r/2005/0928_f.asp.

La gouvernance dans la fonction publique du Canada : obligation ministérielle et sous-ministérielle

Le Comité permanent des comptes publics de la Chambre des communes a formulé quatre recommandations visant à renforcer la responsabilité ministérielle dans l'administration publique fédérale. Par suite de son enquête portant sur le programme de commandites au printemps de 2004, le Comité a recommandé que les sous-ministres soient désignés agents comptables, comme c'est le cas au Royaume-Uni, et que le gouvernement s'efforce de les maintenir en poste pendant au moins trois ans. Se reporter à la *Réponse du gouvernement au dixième rapport du Comité permanent des comptes publics* (déposée le 17 août 2005). http://www.tbs-sct.gc.ca/report/gr-r/2005/0817_f.asp.

Le chapitre 3 (Programme de commandites), le chapitre 4 (Activités de publicité) et le chapitre 5 (Gestion de la recherche sur l'opinion publique) du Rapport de novembre 2003 de la vérificatrice générale du Canada

Le Comité permanent des comptes publics de la Chambre des communes a formulé 29 recommandations ayant pour but d'améliorer la surveillance et la responsabilisation dans des domaines comme la gestion financière, la vérification interne, la gestion des marchés, les sociétés d'État et les pratiques de nomination et de promotion des cadres dans la fonction publique du Canada. Le

13. Opérations entre apparentés

Services fournis gratuitement

En vertu du principe de propriété commune, le Secrétariat est apparenté à l'ensemble des ministères, des organismes et des sociétés d'État fédéraux. Il conclut des opérations avec ces entités dans le cadre normal de ses activités, selon des modalités commerciales normales.

Au cours de l'exercice, le Secrétariat a reçu gratuitement des services de locaux et des services juridiques d'autres ministères. Ces services ont été constatés de la façon suivante dans l'état des résultats :

| | 2006 | 2005 |
|---------------------|---------------|---------------|
| Locaux | 8 312 | 9 530 |
| Services juridiques | 4 360 | 2 865 |
| Total | 12 672 | 12 395 |

(Milliers de dollars)

Le gouvernement a structuré certaines de ses activités administratives dans une optique d'efficacité et d'économie, de sorte qu'un même ministère exécutera gratuitement ces activités pour tous les autres. Le coût de ces services, notamment les services de paye et d'émission de chèques fournis par Travaux publics et Services gouvernementaux Canada, ne sont pas inscrits à titre de charges dans l'état des résultats.

b) Indemnités de départ

Le Secrétariat accorde des indemnités de départ à ses employés en se fondant sur leur admissibilité, leurs années de service et leur salaire final. Ces indemnités ne sont pas capitalisées d'avance. Les prestations seront prélevées sur les crédits futurs. Voici quelles étaient les indemnités de départ au 31 mars :

| | 2006 | 2005 |
|--|--------|---------|
| Obligations au titre des prestations constituées – Solde d'ouverture | 14 530 | 21 335 |
| Charges pour l'année | 1 365 | (8 735) |
| Avantages sociaux versés pendant l'année | 1 350 | 1 930 |
| Obligations au titre des prestations constituées – Solde de clôture | 17 245 | 14 530 |

(Milliers de dollars)

12. Passif éventuel

Dans le cadre normal de ses activités, le Secrétariat est partie à diverses procédures judiciaires. Il s'agit de passifs éventuels qui peuvent devenir des obligations réelles si un ou plusieurs événements se produisent ou, au contraire, ne se produisent pas. S'il est probable que l'événement futur se produise, ou qu'il ne se produise pas, et qu'une estimation raisonnable de la perte puisse être faite, on comptabilise un passif estimatif, et une charge est constatée dans les états financiers.

Le passif éventuel du Secrétariat au 31 mars 2006 s'établissait à 34 milliards de dollars (soit le même montant qu'en 2005), d'après l'évaluation juridique du risque pour le Secrétariat. L'existence d'un passif et le montant qu'il représente dépendent de l'aboutissement de ces actions en justice, ce qui ne peut être déterminé à l'heure actuelle. Aucune charge n'a été inscrite aux états financiers pour ces passifs éventuels. La plus importante de ces actions en justice est décrite au paragraphe suivant.

En septembre 1999, des modifications ont été apportées à la *Loi sur la pension de la fonction publique* afin que le gouvernement du Canada puisse composer avec l'excédent du Compte de pension de retraite de la fonction publique et de la caisse de retraite régis par cette loi. La validité juridique des dispositions en question a par la suite fait l'objet d'une contestation devant les tribunaux, qui n'ont pas encore rendu leur décision dans ce dossier.

9. Comptes créditeurs et charges à payer

Le tableau suivant présente des renseignements sur les comptes créditeurs et les charges à payer.

| | 2006 | 2005 |
|--|----------------|----------------|
| (Milliers de dollars) | | |
| Créditeurs – Autres ministères et organismes | 267 477 | 485 064 |
| Créditeurs – Tiers externes | 117 756 | 125 641 |
| Total – Comptes créditeurs et charges à payer | 385 233 | 610 705 |

10. Revenus reportés

Les revenus reportés représentent le solde, à la fin de l'exercice, des revenus comptabilisés d'avance au titre du montant forfaitaire accordé en guise de prime à la signature lors de la conclusion du contrat de cartes d'achats avec la Banque de Montréal. Ces revenus servent à contrebalancer les coûts associés à l'amélioration du programme de cartes d'achat.

| | 2006 | 2005 |
|------------------------------|------|-------|
| (Milliers de dollars) | | |
| Solde d'ouverture | 551 | 1 200 |
| Revenus constatés | 551 | 649 |
| Solde de clôture | - | 551 |

11. Avantages sociaux

a) Prestations de pension

Les fonctionnaires admissibles participent au Régime de pension de retraite de la fonction publique, dont le gouvernement du Canada est le répondant et l'administrateur. Les prestations de pension s'accumulent sur une période maximale de 35 ans au taux de 2 p. 100 par année de service ouvrant droit à pension multiplié par la moyenne des gains des cinq meilleures années consécutives. Les prestations sont intégrées aux prestations du Régime de pensions du Canada ou du Régime de rentes du Québec, et elles sont indexées en fonction de l'inflation.

Le Secrétariat assure le financement des cotisations de l'employeur au Régime de pension de retraite de la fonction publique, y compris les cotisations au titre d'insuffisances actuarielles, au nom de tous les ministères et organismes, et il recouvre une partie des coûts en question. Au cours de l'exercice, il a versé 1 106 000 \$ (comparativement à 13 487 000 \$ en 2005) au titre de ses propres employés, ce qui est environ 2,6 fois plus élevé que les cotisations versés par les employés.

Cost

| Amortissement accumulé | (Milliers de dollars) | Solde | d'ouverture | Amortissement | Aliénations | Solde de | clôture |
|------------------------|-----------------------|-------|-------------|---------------|-------------|----------|---------|
|------------------------|-----------------------|-------|-------------|---------------|-------------|----------|---------|

| | Valeur comptable nette, 2006 | Valeur comptable nette, 2005 |
|------------------|------------------------------------|------------------------------------|
| Actif | | |
| Actif immobilisé | 1 100 000 | 1 100 000 |
| Actif circulant | 1 100 000 | 1 100 000 |
| Actif total | 2 200 000 | 2 200 000 |
| Passif | | |
| Capital | 1 100 000 | 1 100 000 |
| Provisions | 1 100 000 | 1 100 000 |
| Passif total | 2 200 000 | 2 200 000 |

| | | |
|-------------------------|-----|-------|
| Machines et matériel | 261 | 435 |
| Véhicules automobiles | 45 | 36 |
| Améliorations locatives | 183 | 632 |
| Actifs en construction | 160 | 160 |
| | 649 | 1 263 |

Les charges d'amortissement pour l'exercice s'étant terminé le 31 mars 2006 sont de 667 818 \$ (contre 627 350 \$ en 2005).

6. Revenus

| | 2006 | 2005 |
|--|--------|--------|
| Total – Revenus | 14 942 | 13 934 |
| Autres revenus | 560 | 700 |
| Frais de stationnement | 11 168 | 10 512 |
| Recouvrement des coûts d'administration des régimes de pension | 3 214 | 2 722 |

(Milliers de dollars)

7. Débiteurs

Le tableau suivant présente des renseignements sur les comptes débiteurs :

| | 2006 | 2005 |
|---|---------|--------|
| Total – Comptes débiteurs | 194 736 | 83 277 |
| Débiteurs – Autres ministères et organismes | 194 620 | 82 984 |
| Débiteurs – Tiers externes | 72 | 36 |
| Avances aux employés | 33 | 52 |
| Dépôts en transit au receveur général | 11 | 205 |

(Milliers de dollars)

Ce tableau présente des renseignements sur les charges par catégorie.

5. Charges

| 2006 | | 2005 | |
|---|------------------|-----------------------|--|
| (Milliers de dollars) | | (Milliers de dollars) | |
| Cotisations aux régimes d'avantages sociaux des employés | 2 960 659 | 2 705 653 | |
| recouvrées auprès de ministères et d'organismes | | | |
| Cotisations aux régimes de soins de santé recouvrées auprès de ministères et d'organismes | 1 112 626 | 1 130 339 | |
| Cotisations des pensionnés au Régime de soins dentaires pour les pensionnés | 45 100 | 43 848 | |
| Total – Recouvrements | 3 118 385 | 2 879 840 | |
| Charges nettes | 1 423 797 | 1 433 386 | |

| 2006 | | 2005 | |
|---|------------------|-----------------------|--|
| (Milliers de dollars) | | (Milliers de dollars) | |
| Palements de transfert | 87 | 259 | |
| Charges de fonctionnement : | | | |
| Fonds gérés par l'administration centrale (note 4) | 1 423 797 | 1 433 386 | |
| Salaires et avantages sociaux | 103 915 | 85 531 | |
| Services professionnels et spéciaux | 43 984 | 38 533 | |
| Locaux | 8 312 | 9 530 | |
| Machines et matériel | 6 052 | 4 741 | |
| Transports et télécommunications | 4 514 | 3 910 | |
| Information | 1 286 | 1 144 | |
| Réparations et entretien | 1 285 | 1 584 | |
| Services publics, fournitures et approvisionnements | 1 249 | 1 268 | |
| Locations | 777 | 706 | |
| Amortissement | 668 | 627 | |
| Autres subventions et paiements | 168 | 1 108 | |
| Total – Charges de fonctionnement | 1 596 007 | 1 582 068 | |
| Total – Charges | 1 596 094 | 1 582 327 | |

De façon générale, les cotisations au Régime de pension de retraite de la fonction publique, au Compte de prestations de décès de la fonction publique, au Régime de rentes du Québec ainsi que les cotisations d'assurance-emploi sont recouvrés auprès des ministères et organismes, ainsi qu'à même des fonds renouvelables, en proportion des charges engagées au titre des traitements et salaires. Les cotisations aux régimes d'assurance-maladie sont recouvrées auprès de certains ministères et organismes ainsi qu'à même tous les fonds renouvelables, selon une proportion fixée à 8 p. 100 – en 2005 – des traitements et salaires versés.

Voici une ventilation par grandes catégories :

| 2006 | 2005 |
|------|------|
|------|------|

(Milliers de dollars)

| Charges | |
|--|-----------|
| Cotisations au Régime de pensions de retraite de la fonction publique et aux régimes compensatoires | 2 235 456 |
| Cotisations au Régime de pensions de retraite de la fonction publique et aux régimes compensatoires | 2 046 476 |
| Cotisations de l'employeur au Compte de prestations de décès de la fonction publique | 9 568 |
| Cotisations au Régime de pensions du Canada et au Régime de rentes du Québec | 445 152 |
| Cotisations d'assurance-emploi | 296 490 |
| Réduction des cotisations d'assurance-emploi | 1 776 |
| Cotisations au Régime québécois d'assurance parentale | 5 333 |
| Cotisations au Régime de soins de santé de la fonction publique | 495 080 |
| Remboursements – Régime de soins dentaires de la fonction publique | 194 491 |
| Remboursements – Régime de services dentaires pour les pensionnés | 77 077 |
| Cotisations aux régimes provinciaux d'assurance-maladie | 38 812 |
| Charges sociales des provinces | 398 717 |
| Primes d'assurance-invalidité collective et d'assurance-vie collective | 288 736 |
| Prestations de pension et autres avantages sociaux des employés embauchés localement par des missions canadiennes à l'étranger | 38 721 |
| Prestations de pension et paiements similaires à d'anciens employés (tribunaux) | 269 |
| Charges de fonctionnement | - |
| Total – Charges | |
| Recouvrements | |
| | 4 542 182 |
| | 4 313 226 |

(c) Rapprochement de l'encaisse nette fournie par le gouvernement et des crédits de l'exercice en cours utilisés

| 2006 | 2005 |
|---|-----------|
| (milliers de dollars) | |
| Encaisse nette fournie par le gouvernement | 1 902 669 |
| Revenus non disponibles | 12 400 |
| Variation de la situation nette du Trésor : | |
| Variation des comptes débiteurs | (111 459) |
| Variation des comptes créditeurs et des charges à payer | |
| Comptes créditeurs et charges à payer | (225 473) |
| Indemnités de congés annuels et compensatoires | (36) |
| Indemnités de départ | 2 715 |
| Autres rajustements | (2 557) |
| | 6 405 |
| | (6 805) |
| | 240 412 |
| | (1 589) |
| | 324 436 |
| Credits de l'exercice en cours utilisés | 1 578 259 |
| | 1 575 072 |

4. Fonds gérés par l'administration centrale

Le gouvernement du Canada parraine des régimes de retraite à prestations déterminées auxquels l'employeur au Régime de pension de retraite de la fonction publique et aux régimes compensatoires, ce qui inclut les cotisations au titre d'insuffisances actuarielles.

Le Secrétariat assure aussi les paiements suivants :

- ▶ les cotisations de l'employeur au Compte de prestations de décès de la fonction publique;
- ▶ les cotisations de l'employeur au Régime de pensions du Canada et au Régime de rentes du Québec, et la part de l'employeur des cotisations d'assurance-emploi;
- ▶ la part de l'employeur des primes d'assurance-maladie, d'assurance-invalidité et d'assurance-vie, y compris la taxe de vente du Québec applicable;
- ▶ les remboursements et les coûts connexes dans le cadre du Régime de soins dentaires de la fonction publique et du Régime de services dentaires pour les pensionnés;
- ▶ les charges sociales des provinces;
- ▶ les régimes de pension, d'avantages sociaux et d'assurance des employés embauchés localement par des missions canadiennes à l'étranger;
- ▶ le remboursement à certains employés de leur part de la réduction des cotisations d'assurance-emploi.

b) Crédits accordés et crédits de l'exercice en cours utilisés

| 2006 | | 2005 | |
|---|-----------|-----------|--|
| (Milliers de dollars) | | | |
| Autorisations votées | | | |
| Crédit 1 – Dépenses de programmes | 152 312 | 131 139 | |
| Crédit 5 – Éventualités du gouvernement | - | 639 299 | |
| Crédit 10 – Initiatives pangouvernementales | - | 10 750 | |
| Crédit 20 – Assurances de la fonction publique | 1 653 700 | 1 609 500 | |
| | 1 806 012 | 2 390 688 | |
| Montants législatifs | | | |
| Président du Conseil du Trésor -- traitement et allocation pour automobile | 72 | 70 | |
| Contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés | 14 946 | 13 487 | |
| Paielements en vertu de la Loi sur la mise au point des pensions du service public | 6 | 24 | |
| Paielements liés à l'exécution de l'entente sur la parité salariale en vertu de l'article 30 de la Loi sur la responsabilité civile et le contentieux administratif | 269 | 379 | |
| Contributions de l'employeur non affectées et versées en vertu de la Loi sur la pension de la fonction publique, d'autres lois concernant la retraite et de la Loi sur l'assurance-emploi | 42 208 | 82 982 | |
| Dépense du produit de la disposition de biens excédentaires de l'État | - | 7 | |
| | 57 501 | 96 949 | |
| Autorisations non utilisées: | | | |
| Crédit 1 – Dépenses de programmes | (12 870) | (3 010) | |
| Crédit 5 – Éventualités du gouvernement | - | (639 299) | |
| Crédit 10 – Initiatives pangouvernementales | - | (10 750) | |
| Crédit 20 – Assurances de la fonction publique | (272 384) | (259 499) | |
| Dépense du produit de la disposition de biens excédentaires de l'État | - | (7) | |
| | (285 254) | (912 565) | |
| | 1 578 259 | 1 575 072 | |
| Crédits de l'exercice en cours utilisés | | | |

deviennent nécessaires, ils sont constatés dans les états financiers de l'exercice où cette nécessité est constatée.

3. Crédits parlementaires

Le Secrétariat reçoit la plus grande partie de son financement sous forme de crédits parlementaires annuels. Les postes inscrits dans l'état des résultats et dans l'état de la situation financière d'un exercice peuvent être financés au moyen de crédits parlementaires autorisés lors d'un exercices précédent, de l'exercice en cours ou d'un exercice futur. De ce fait, les résultats de fonctionnement nets du Secrétariat pour l'exercice varieront selon qu'ils sont calculés d'après le financement accordé ou d'après la comptabilité d'exercice. Les écarts font l'objet d'un rapprochement dans les tableaux suivants.

a) Rapprochement du coût de fonctionnement net et des crédits parlementaires de l'exercice en cours

| | 2006 | 2005 |
|--|-----------|-----------|
| (Milliers de dollars) | | |
| Coût de fonctionnement net | 1 581 152 | 1 568 393 |
| Rajustements pour les postes ayant une incidence sur le coût de fonctionnement net mais sans incidence sur les crédits | | |
| Amortissement des immobilisations corporelles | (668) | (627) |
| Gain sur cession d'immobilisations corporelles | 7 | - |
| Services fournis gratuitement | (12 672) | (12 395) |
| Indemnités de congés annuels et compensatoires | 36 | 1 589 |
| Frais versés au ministère de la Justice du Canada | (2 172) | (2 126) |
| Indemnités de départ | (2 715) | 6 805 |
| Revenus non disponibles | 12 400 | 11 741 |
| Remboursements de charges d'exercices antérieurs | 2 865 | 771 |
| | (2 919) | 5 758 |

Rajustements pour les postes n'ayant aucune incidence sur le coût de fonctionnement net mais ayant une incidence sur les crédits :

| | | |
|--|-----------|-----------|
| Avances à justifier | (27) | - |
| Acquisitions d'immobilisations corporelles | 53 | 291 |
| Rajustements – immobilisations corporelles | - | 630 |
| | 26 | 921 |
| Crédits de l'exercice en cours utilisés | 1 578 259 | 1 575 072 |

accumulées par les employés du Secrétariat est calculé à partir de renseignements fondés sur le passif actuariel associé aux indemnités de départ pour l'ensemble de l'administration fédérale.

h) Débiteurs

Les débiteurs sont présentés en fonction du montant que l'on prévoit réaliser en bout de ligne. Une provision est établie pour les débiteurs dont le recouvrement est jugé incertain.

i) Immobilisations corporelles

Toutes les immobilisations corporelles dont le coût initial est d'au moins 10 000 \$ sont comptabilisées à leur coût d'achat. Les immobilisations corporelles sont amorties, selon une méthode linéaire, sur la durée de vie utile estimative de l'immobilisation, comme suit :

| Catégorie d'actifs | | Période d'amortissement |
|-------------------------|--|-------------------------|
| Machines et matériel | De trois à cinq ans | |
| Véhicules automobiles | Trois ans | |
| Améliorations locatives | Durée du bail | |
| Actifs en construction | Une fois qu'ils sont en service, selon le type d'actif | |

j) Passif éventuel

Le passif éventuel est une obligation potentielle qui peut devenir une obligation réelle advenant la réalisation ou non d'un ou plusieurs événements futurs. S'il est probable que l'événement futur se produise, ou qu'il ne se produise pas, et qu'une estimation raisonnable de la perte puisse être faite, on comptabilise un passif estimatif, et une charge est constatée. Si l'on ne peut calculer la probabilité ou estimer un montant, l'éventualité est signalée dans les notes afférentes aux états financiers.

k) Incertitude relative à la mesure

Aux fins d'établir ces états financiers en conformité avec les conventions comptables publiées par le Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada, qui sont pour leur part conformes aux principes comptables généralement reconnus au Canada pour le secteur public, la direction doit procéder à des estimations et formuler des hypothèses qui influent sur les montants des actifs, des passifs, des revenus et des charges déclarés dans les états financiers. Au moment où elle prépare les états financiers, la direction considère que les estimations et les hypothèses sont raisonnables.

Les postes les plus importants à l'égard desquels des estimations sont utilisées sont les passifs éventuels, le passif des indemnités de départ et la durée de vie utile des immobilisations corporelles. Les résultats réels peuvent différer nettement de ces chiffres estimatifs. Les estimations de la direction sont examinées périodiquement et, à mesure que des rajustements

- Les contributions sont comptabilisées dans l'exercice au cours duquel le bénéficiaire a satisfait aux critères d'admissibilité ou a rempli les conditions de l'accord de transfert.
- Les indemnités de vacances et de congés compensatoires sont passées en charges au fur et à mesure que les employés en acquièrent les droits en vertu de leurs conditions d'emploi.
- Les services fournis gratuitement par d'autres ministères pour les locaux ainsi que les services juridiques sont comptabilisés selon leur coût estimatif à titre de charges de fonctionnement.

f) Avantages sociaux des fonctionnaires

Les fonctionnaires admissibles participent au Régime de pension de retraite de la fonction publique, dont le répondant est le gouvernement du Canada. Les cotisations au régime pour tous les ministères et organismes, y compris les versements additionnels en raison d'une insuffisance actuarielle, sont financées par le Secrétariat à titre de fonds gérés par l'administration centrale et sont passées en charges au cours de l'exercice où elles sont versées. Le Secrétariat recouvre une partie de ces cotisations auprès des ministères et organismes.

Le gouvernement est aussi le répondant de divers autres régimes d'avantages sociaux dont la gestion ou le financement incombe au Secrétariat à même les fonds gérés par l'administration centrale. Ces avantages sociaux sont constatés à titre de charges lorsqu'ils doivent être versés. Là encore, le Secrétariat recouvre une partie de ces coûts auprès des ministères et organismes.

En ce qui touche les prestations de pension et les autres avantages sociaux futurs prévus aux termes de ces régimes, le passif actuariel et d'autres renseignements connexes sont présentés dans les états financiers du gouvernement du Canada, qui est en bout de ligne le répondant au regard de ces prestations et avantages. En tant qu'administrateur des fonds gérés par l'administration centrale, le Secrétariat passe ces avantages ou cotisations en charges lorsque les versements correspondants doivent être effectués, et il ne constate pas de charges au titre des avantages sociaux futurs. Ce traitement comptable concorde avec le financement accordé aux ministères par voie de crédits parlementaires.

g) Avantages sociaux futurs

Prestations de pension : Les fonctionnaires admissibles participent au Régime de pension de retraite de la fonction publique. La part du coût des cotisations au titre des services rendus au cours de l'exercice qui revient au Secrétariat à l'égard de ses employés est imputée aux activités de programmes. Rendemement en matière de gestion et de dépenses et Fonction de contrôle lors de l'exercice où les charges sont engagées, et elle est constatée sous forme de recouvrement au niveau des fonds gérés par l'administration centrale.

Indemnités de départ : Les employés ont droit aux indemnités de départ prévues dans leurs conventions collectives et leurs conditions d'emploi. Ces indemnités s'accumulent à mesure que les employés rendent les services nécessaires pour les gagner. Le coût des indemnités

Les principales conventions comptables sont les suivantes :

a) Crédits parlementaires

Le Secrétariat est financé par le gouvernement du Canada au moyen de crédits parlementaires. Les crédits affectés au Secrétariat ne correspondent pas à la présentation de l'information financière selon les principes comptables généralement reconnus, étant donné qu'ils sont associés essentiellement aux besoins de trésorerie. Par conséquent, les postes consignés dans l'état des résultats et dans l'état de la situation financière ne sont pas nécessairement les mêmes que ceux correspondant aux crédits parlementaires. La note 3 des présents états financiers expose un rapprochement général entre ces méthodes.

b) Encaisse nette fournie par le gouvernement

Le Secrétariat fonctionne au moyen du Trésor, qui est géré par le receveur général du Canada. La totalité de l'encaisse reçue par le Secrétariat est déposée au Trésor, et tous les décaissements faits par lui sont prélevés sur le Trésor. L'encaisse nette fournie par le gouvernement du Canada correspond à l'écart entre les encaissements et les décaissements, y compris les opérations entre ministères et organismes fédéraux.

c) Variation de la situation nette du Trésor

La variation de la situation nette du Trésor correspond à l'écart entre l'encaisse nette fournie par le gouvernement et les crédits utilisés en cours d'exercice, à l'exclusion des revenus non disponibles comptabilisés par le Secrétariat. La variation découle d'écarts temporaires entre le moment où une opération touche un crédit et le moment où elle est traitée par le Trésor.

d) Revenus

Les fonds reçus de tiers externes à des fins précises sont consignés sur réception à titre de revenus reportés. Ils sont constatés pour la période au cours de laquelle les charges connexes ont été engagées.

Les autres revenus sont constatés pour la période où les opérations ou faits sous-jacents sont survenus.

e) Charges

Les charges sont constatées selon la méthode de la comptabilité d'exercice :

- Les subventions sont comptabilisées dans l'exercice au cours duquel les conditions de paiement sont remplies. En ce qui concerne les subventions ne faisant pas partie d'un programme existant, la charge est constatée lorsque le gouvernement annonce la décision de verser un transfert ponctuel, dans la mesure où le Parlement a approuvé la loi habilitante ou l'autorisation des paiements avant que les états financiers ne soient achevés.

Notes afférentes aux états financiers (non vérifiés)

1. Pouvoirs et objectifs

En vertu des pouvoirs généraux que lui confèrent les articles 5 à 13 de la *Loi sur la gestion des finances publiques*, le Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada aide le Conseil du Trésor à s'acquitter de son rôle, en tant que comité de ministres, de gestionnaire général et d'employeur de la fonction publique. On trouve à sa tête le secrétaire, qui relève du président du Conseil du Trésor.

La mission du Secrétariat consiste à s'assurer que l'intendance rigoureuse des ressources publiques produit des résultats conformes aux intérêts des Canadiennes et des Canadiens.

Les activités de base du Secrétariat sont actuellement structurées selon trois grands axes de programmes :

a) Rendement en matière de gestion et de dépenses

Cette activité de programme vise à promouvoir une saine gestion publique en définissant des attentes claires et réalisables en matière de gestion aux fins de l'utilisation des ressources, en appuyant la collaboration dans les relations de travail, en surveillant les résultats au chapitre des dépenses, en harmonisant les ressources et les priorités gouvernementales, et en communiquant les résultats au Parlement

b) Fonction de contrôleur

Cette activité de programme vise à mettre en place des mécanismes efficaces en matière de vérification, de contrôle financier et de contrôle de gestion, sans oublier la surveillance et la reddition de comptes à cet égard; un autre de ses objectifs consiste à fournir des assurances quant à l'optimisation des ressources publiques au moyen d'investissements.

c) Fonds gérés par l'administration centrale

Cette activité de programme assure une saine gestion des fonds centraux reliés aux éventualités du gouvernement, aux initiatives pangouvernementales et aux pensions, aux avantages sociaux et aux assurances de la fonction publique.

2. Principales conventions comptables

Les états financiers ont été préparés conformément aux conventions comptables établies par le Secrétariat du Conseil du Trésor, qui sont pour leur part conformes aux principes comptables généralement reconnus au Canada pour le secteur public.

Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada
État des mouvements de trésorerie (non vérifié)
Pour l'exercice s'étant terminé le 31 mars
(milliers de dollars)

| 2006 | 2005 |
|------|------|
|------|------|

Activités de fonctionnement

| | | |
|--|-----------|-----------|
| Coût de fonctionnement net | 1 581 152 | 1 568 393 |
| Éléments n'affectant pas l'encaisse : | | |
| Amortissement des immobilisations corporelles | (668) | (627) |
| Gain sur cession d'immobilisations corporelles | 7 | - |
| Services fournis gratuitement | (12 672) | (12 395) |

Variations de l'état de la situation financière

| | | |
|---|-----------|-----------|
| Augmentation (diminution) des comptes débiteurs | 111 459 | (86 013) |
| Diminution (augmentation) des comptes créditeurs : | | |
| Comptes créditeurs et charges à payer | 225 473 | (240 412) |
| Indemnités de congés annuels et compensatoires | 36 | 1 589 |
| Indemnités de départ | (2 715) | 6 805 |
| Diminution des revenus reportés | 551 | 649 |
| Encaisse utilisée dans le cadre d'activités de fonctionnement | 1 902 623 | 1 237 989 |

Activités d'investissement en immobilisations

| | | |
|---|-----|------|
| Acquisition d'immobilisations corporelles | 53 | 938 |
| Produit de la disposition d'immobilisations corporelles | (7) | (32) |
| Encaisse utilisée dans le cadre d'activités d'investissement en immobilisations | 46 | 906 |

Activités de financement

| | | |
|--|-------------|-------------|
| Encaisse nette fournie par le gouvernement du Canada | (1 902 669) | (1 238 895) |
|--|-------------|-------------|

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada
État de l'avoir du Canada (non vérifié)
Pour l'exercice s'étant terminé le 31 mars
(milliers de dollars)

| 2006 | 2005 |
|--|------------------|
| Avoir du Canada, début de l'exercice | (545 599) |
| Coût de fonctionnement net | (1 581 152) |
| Crédits de l'exercice courant utilisés (note 3) | 1 578 259 |
| Revenus non disponibles | (12 400) |
| Variation de la situation nette du Trésor (note 3) | 336 810 |
| Services fournis gratuitement (note 13) | 12 672 |
| Avoir du Canada, fin de l'exercice | (211 410) |
| (545 599) | (545 599) |

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada
État de la situation financière (non vérifié)

Au 31 mars

(milliers de dollars)

| 2006 | 2005 |
|------|------|
|------|------|

ACTIFS

Actifs financiers

Comptes débiteurs (note 7) 194 736 83 277

Actifs non financiers

Immobilisations corporelles (note 8)

649 1 263

TOTAL - ACTIFS

195 385 84 540

PASSIFS

Comptes créditeurs et charges à payer (note 9)

385 233 610 705

Indemnités de congés annuels et compensatoires

4 317 4 353

Revenus reportés (note 10)

- 551

Indemnités de départ (note 11)

17 245 14 530

AVOIR DU CANADA

(211 410) (545 599)

TOTAL

195 385 84 540

Passifs éventuels (note 12)

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada
 État des résultats (non vérifié)
 Pour l'exercice s'étant terminé le 31 mars

(milliers de dollars)

| | 2006 | 2005 |
|--|------------------|------------------|
| CHARGES (note 5) | | |
| Rendement en matière de gestion et de dépenses | 147 180 | 125,777 |
| Fonction de contrôle | 25 117 | 23,164 |
| Fonds gérés par l'administration centrale | 1 423 797 | 1 433 386 |
| TOTAL - CHARGES | 1 596 094 | 1 582 327 |
| REVENUS (note 6) | | |
| Rendement en matière de gestion et de dépenses | 3 695 | 3,302 |
| Fonction de contrôle | 79 | 120 |
| Fonds gérés par l'administration centrale | 11 168 | 10 512 |
| TOTAL - REVENUS | 14 942 | 13 934 |
| COÛT DE FONCTIONNEMENT NET | 1 581 152 | 1 568 393 |

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

Tableau 9 : États financiers (non vérifiés) du Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada pour l'exercice s'étant terminé le 31 mars 2006

Déclaration de la responsabilité de la direction à l'égard des états financiers

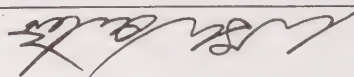
La responsabilité de l'intégrité et de l'objectivité des états financiers ci-joints pour l'exercice s'étant terminé le 31 mars 2006 et de tous les renseignements qui y figurent incombe à la direction de l'organisme. Ces états financiers ont été préparés par la direction conformément aux normes comptables émises par le Secrétariat du Conseil du Trésor, qui sont conformes aux principes comptables généralement reconnus au Canada pour le secteur public.

La direction est responsable de l'intégrité et de l'objectivité des données présentées dans les états financiers. Certains renseignements présentés dans les états financiers sont fondés sur les meilleures estimations et le jugement de la direction, en tenant compte de l'importance relative des postes en question. Pour s'acquitter de ses obligations au chapitre de la comptabilité et de la présentation des rapports, la direction tient des comptes qui prévoient l'enregistrement centralisé des opérations financières du Secrétariat. Les renseignements financiers présentés aux fins de l'établissement des Comptes publics du Canada et figurant dans le *Rapport ministériel sur le rendement* du Secrétariat concordent avec ces états financiers.

La direction a recours à un système de gestion financière et de contrôle interne conçu pour donner une assurance raisonnable que l'information financière est fiable, que les actifs sont protégés et que les opérations sont conformes à la *Loi sur la gestion des finances publiques*, sont exécutées en conformité avec les règlements applicables, respectent les autorisations du Parlement et sont comptabilisées comme il se doit afin que l'on puisse rendre compte de l'utilisation des fonds publics. La direction veille également à assurer l'objectivité et l'intégrité des données figurant dans ses états financiers en choisissant soigneusement des employés qualifiés et en assurant leur formation et leur perfectionnement, en prenant des dispositions assurant une répartition appropriée des responsabilités dans l'organisation et en établissant des programmes de communication pour assurer que tous les membres du Secrétariat soient au fait des règlements, des normes et des responsabilités de gestion.

La direction compte sur le soutien du Comité de la vérification interne et de l'évaluation, dont font partie le secrétaire (qui fait office de président), les secrétaires délégués, le contrôleur général du Canada, des secrétaires adjoints clés et l'avocat général principal. Le Comité se réunit périodiquement afin de conseiller le secrétaire sur la façon d'exercer ses responsabilités à l'égard de sujets comme la gestion du risque, l'élaboration et la mise en œuvre du Cadre de contrôle de gestion et la qualité de l'information relative aux finances et au rendement utilisée aux fins de la prise de décisions et de la reddition de comptes. Il s'assure également que les résultats des vérifications internes sont pris en compte lors des processus qui président à l'établissement des priorités ministérielles, à la planification et à la prise de décisions, et il renforce le caractère indépendant et l'efficacité de la fonction de vérification interne.

Les états financiers de l'organisme n'ont pas fait l'objet d'une vérification.



Wayne G. Wouters
Secrétaire du Conseil du Trésor
Ottawa, Canada
Le 14 septembre 2006



Coleen Volk
Agente financière supérieure
Ottawa, Canada
Le 14 septembre 2006

Tableau 8 : Renseignements sur les dépenses de projets**Système d'information sur la gestion des dépenses**

Le Système d'information sur la gestion des dépenses (SIGD) est un système pangouvernemental qui, une fois entièrement au point, servira de dépôt central de renseignements rattachés à la SGR et de plate-forme d'information étayant de multiples fonctions de gestion des dépenses; il sera en outre utile pour gérer l'affectation et la réaffectation des ressources à l'intérieur des ministères et dans l'ensemble de l'administration publique.

Le SIGD compte quatre éléments importants :

- une base de données commune qui servira à la fois aux ministères et au Secrétariat pour établir des liens au niveau de l'information sur les dépenses et le rendement au chapitre des priorités, des dépenses prévues et réelles, et des résultats;
- des processus opérationnels automatisés pour simplifier la préparation des budgets et des rapports (mise à jour annuelle des niveaux de référence (MJANR), Budget des dépenses);
- des outils analytiques pour faciliter l'analyse de la gestion et des dépenses par le Secrétariat;
- des normes communes à l'appui de l'échange de renseignements sur les dépenses dans l'ensemble de l'administration publique.

Pour en savoir plus sur les plans et les réalisations concernant ce projet, on se reportera à la section intitulée Améliorer l'information financière, sur la gestion et sur le rendement.

Des renseignements additionnels sur les dépenses de projets sont disponibles à l'adresse Internet suivante : <http://www.tbs-sct.gc.ca/est-pre/estimf.asp>.

Tableau 7-B : Politique sur les normes de service pour les frais d'utilisation

| A. Frais d'utilisation | Norme de service | Résultats liés au rendement | Consultations auprès des intervenants |
|--|---|--|---|
| Frais exigés pour le traitement des demandes d'accès à l'information présentées en vertu de la Loi sur l'accès à l'information (LAI) | Réponse fournie dans les 30 jours suivant la réception de la demande; ce délai peut être prorogé en vertu de l'article 9 de la LAI. Un avis de prorogation doit être transmis dans les 30 jours suivant la réception de la demande. On trouvera plus de renseignements en consultant la LAI : http://lois.justice.gc.ca/fr/A-1/217733.html . | Les échéanciers énoncés dans la Loi sont respectés dans 95 p. 100 des cas. | La norme de service découle de la LAI et du <i>Règlement sur l'accès à l'information</i> . Des consultations ont été menées auprès des parties concernées en ce qui a trait aux modifications apportées en 1986 et en 1992. |

B. Autres renseignements

Deux plaintes pour retard ont été déposées auprès du Commissariat à l'information du Canada. L'une des plaintes n'était pas fondée, l'autre a été réglée à la satisfaction du commissaire.

Il est de pratique courante au Secrétariat de dispenser les auteurs de demandes de payer les frais lorsque ceux-ci totalisent moins de 25 \$ par demande, lorsqu'il n'a pas été donné suite à la demande dans les délais impartis et que des coûts supplémentaires ont normalement dû être engagés, ou lorsque la divulgation de l'information relève de l'intérêt public. Il y a eu une hausse importante du nombre de dispenses en 2005-2006, en raison du traitement informel des demandes mensuelles découlant des rapports produits par le Système de coordination des demandes d'accès à l'information (SCDAI). La hausse est également attribuable au nouveau service de communication en ligne que nous sommes désormais en mesure d'offrir. Dans le but de réduire les coûts et d'accroître l'efficacité, les documents sont parfois envoyés sur CD-ROM, ce qui veut dire que l'auteur de la demande n'a pas à acquitter de frais de reproduction.

| 2005-2006 | | | | | | | | | | Exercices de planification | | | | |
|---------------------------------|------|-----------------------------------|-------------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|------------|--|----------------------------|-----------------------------|--------|----------------|----------------------|
| A. Frais d'utilisation de frais | Type | Pouvoir d'établissement des frais | Date de la modification | Revenus prévus | | Revenus réels | | Coût total | | Normes de rendement | Résultats liés au rendement | Exerc. | Revenus prévus | Coût estimatif total |
| | | | | (milliers de dollars) | (milliers de dollars) | (milliers de dollars) | (milliers de dollars) | | | | | | | |

C. Autres renseignements

Il est de pratique courante au Secrétariat de dispenser les auteurs de demandes de payer les frais lorsque ceux-ci totalisent moins de 25 \$ par demande, lorsqu'il n'a pas été donné suite à la demande dans les délais impartis et que des coûts supplémentaires ont normalement dû être engagés, ou lorsque la divulgation de l'information relève de l'intérêt public. Il y a eu une hausse importante du nombre de dépenses en 2005-2006, en raison du traitement informel des demandes mensuelles découlant des rapports produits par le Système de coordination des demandes d'accès à l'information (SCDAI). La hausse est également attribuable au nouveau service de communication en ligne que nous sommes désormais en mesure d'offrir. Dans le but de réduire les coûts et d'accroître l'efficacité, les documents sont parfois envoyés sur CD-ROM, ce qui veut dire que l'auteur de la demande n'a pas à acquitter de frais de reproduction.

B. Date de la dernière modification
S.O.

| 2005-2006 | | | |
|---|--|-------------------------|--|
| Organisation (milliers de dollars) | Rendement en matière de gestion et de dépenses | Fonction de contrôle | Fonds gérés par l'adminis- tration centrale Total |
| Secteur des programmes culturels | 3 881,3 | | 3 881,3 |
| Dépenses prévues | | | |
| Dépenses réelles | 4 695,2 | | 4 695,2 |
| Secteur des programmes économiques | | | |
| Dépenses prévues | 4 054,2 | | 4 054,2 |
| Dépenses réelles | 3 920,8 | | 3 920,8 |
| Secteur des opérations gouvernementales | | | |
| Dépenses prévues | 11 310,6 | | 11 310,6 |
| Dépenses réelles | 9 221,2 | | 9 221,2 |
| Secteur des affaires internationales, de la sécurité et de la justice | | | |
| Dépenses prévues | 3 315,6 | | 3 315,6 |
| Dépenses réelles | 3 703,1 | | 3 703,1 |
| Initiatives spéciales ² | | | |
| Dépenses prévues | - | | - |
| Dépenses réelles | 660,6 | | 660,6 |
| Directions relevant de l'administration centrale du Secrétariat ³ | | | |
| Dépenses prévues | 49 201,9 | 6 759,7 | 55 961,7 |
| Dépenses réelles | 51 001,6 | 8 074,9 | 59 076,5 |
| Crédits 5, 10, 20 et autres crédits législatifs | | | |
| Dépenses prévues | 2 418 372,0 | | 2 418 372,0 |
| Dépenses réelles | 1 423 799,2 | | 1 423 799,2 |
| Total | | | |
| Dépenses prévues | 134 322,3 | 28 151,7 | 2 580 846,0 |
| Dépenses réelles | 131 201,7 | 23 258,6 | 1 578 259,5 |

2. Responsabilisation au sein du gouvernement, Développement durable, conseils fédéraux régionaux, Bureau de l'harmonisation de la transformation, etc.
3. Comprend le cabinet du président, celui du secrétaire et celui du secrétaire délégué, les Services juridiques, la Direction des politiques et des communications stratégiques, les Services administratifs ministériels partagés, la Direction des services ministériels et d'autres coûts centralisés.

Tableau 6 : Besoins en ressources, par direction ou secteur

| 2005-2006 | | | |
|-----------------------|--|----------------------|---|
| Organisation | Rendement en matière de gestion et de dépenses | Fonction de contrôle | Fonds gérés par l'administration centrale |
| (milliers de dollars) | | | Total |

Bureau du contrôleur général
Cadre de responsabilisation de gestion

Dépenses prévues 21 392,0
Dépenses réelles 15 183,7

Dépenses prévues 593,9
Dépenses réelles -

Secteur des opérations des dépenses et des rapports
Dépenses prévues 4 443,7
Dépenses réelles -

Système d'information sur la gestion des dépenses
Dépenses prévues 6 932,6
Dépenses réelles -

Équipes d'examen de la gestion des dépenses
Dépenses prévues 8 553,6
Dépenses réelles -

Secteur de la gestion des dépenses
Dépenses prévues 8 553,6
Dépenses réelles -

Direction du dirigeant principal de l'information
Dépenses prévues 20 034,9
Dépenses réelles -

Direction des relations de travail et des opérations de rémunération
Dépenses prévues 25 790,8
Dépenses réelles 23 996,7

Secteur des pensions et des avantages sociaux
Dépenses prévues 9 453,2
Dépenses réelles 8 890,3

Dépenses prévues 6 790,8
Dépenses réelles 5 077,4

1. En mars 2005, on a constitué le Secteur de la gestion des dépenses, résultat de la fusion du Secteur des politiques, de l'analyse des dépenses et de l'information et du Secteur des opérations des dépenses et des rapports. Ce nouveau secteur joue un rôle central à l'intérieur du Secrétariat relativement à l'ensemble des fonctions de base servant à appuyer et à renforcer le rôle de ce dernier au sein du système de gestion des dépenses de l'État. Le Cadre de responsabilisation de gestion et les équipes d'examen de la gestion des dépenses ont également été intégrés à des secteurs opérationnels et stratégiques existants.

4. Il s'agit des revenus provenant des versements mensuels au titre des frais de stationnement des ministères, imputés aux postes 022, « Santé », et 079, « Grand livre général du système de la paye ».
5. Il s'agit des revenus provenant des frais imposés pour le traitement des demandes d'accès présentées en vertu de la Loi sur l'accès à l'information.
6. Il s'agit des revenus recueillis au titre du coût des régimes d'avantages sociaux des employés, des dépenses de santé et des frais de locaux, imputés au poste 087, « Pension de la fonction publique », au titre des coûts imputables associés à l'application de la Loi sur la pension de la fonction publique.
7. Il s'agit des revenus tirés des retenues sur la paie au titre des mesures disciplinaires.

Tableau 5 : Sources des revenus disponibles et non disponibles

| | Budget principal | des dépenses | Révenus prévus | Autor. | Révenus réels |
|---|---------------------|-----------------|-------------------|-----------|------------------|
| Revenus disponibles | 2005-2006 | | | | |
| (Milliers de dollars) | 2003-2004 | 2004-2005 | | | |
| Rendement en matière de gestion et de dépenses | Révenue réelle, | Révenue réelle, | | | |
| Revenus liés à l'application de la Loi sur la pension de la fonction publique | 2 248,4 | 2 192,3 | 3 119,0 | 3 119,0 | 2 535,2 |
| Fonction de contrôle | - | - | - | - | - |
| Fonds gérés par l'administration centrale | | | | | |
| Revenus liés aux assurances de la fonction publique ^{2,3} | 148 340,8 | 174 234,9 | 130 400,0 | 130 400,0 | 157 725,8 |
| Total – Revenus disponibles | 150 589,2 | 176 427,2 | 133 519,0 | 133 519,0 | 160 844,8 |
| Revenus non disponibles | | | | | 160 261,0 |

| 2005-2006 | | Budget principal des dépenses | Revenus prévus | Autor. | Revenus réels | (Milliers de dollars) | | Revenus réels, 2004-2005 | Revenus réels, 2003-2004 | Revenus réels, 2004-2005 | Revenus réels, 2003-2004 | Revenus réels, 2004-2005 |
|--|----------|-------------------------------|----------------|----------|---------------|-----------------------|--|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| | | | | | | | | | | | | |
| Revenus tirés des frais de stationnement ⁴ | | | | | | | | | | | | |
| 10 216,0 | 10 511,6 | - | 10 000,0 | 11 168,4 | 11 168,4 | 11 168,4 | Revenus externes provenant des demandes d'accès à l'information ⁵ | 1,0 | 1,0 | 1,0 | 1,4 | 1,4 |
| Revenus liés à l'application de la Loi sur la pension de la fonction publique ⁶ | | | | | | | | | | | | |
| - | - | - | - | 549,3 | 549,3 | 549,3 | Remboursement de dépenses d'exercices antérieurs | - | - | - | 156,6 | 156,6 |
| - | - | - | - | - | - | - | Mesures disciplinaires ⁷ | - | - | - | 33,1 | 33,1 |
| Total – Revenus non disponibles | | | | | | | | | | | | |
| 10 217,0 | 10 512,6 | - | 10 000,0 | 11 908,8 | 11 908,8 | 11 908,8 | | | | | | |

1. Les revenus disponibles servent à assumer les coûts salariaux et les coûts de fonctionnement imputables au poste 087, « Pension de retraite de la fonction publique » au titre de l'application de la Loi sur la pension de la fonction publique.
2. Les revenus disponibles servent à assumer le coût des régimes d'assurance-santé à même les fonds renouvelables et auprès des ministères et organismes qui acquittent le coût des régimes d'avantages sociaux des employés au moyen de crédits non législatifs. Le recouvrement correspond à 8 p. 100 des coûts mensuels au titre du personnel. Ce compte sert aussi à constater la part des pensionnés des cotisations au Régime de soins dentaires des pensionnés.
3. Les prévisions relatives aux autorisations sont fondées sur les données historiques touchant les coûts de la rémunération. Conformément à la politique de réutilisation des revenus en vigueur dans l'administration

Tableau 4 : Services reçus gratuitement

| (Milliers de dollars) | |
|--|---------------|
| 2005-2006 | |
| Locaux fournis par Travaux publics et Services gouvernementaux Canada | 8 312 |
| Traitements et dépenses connexes au titre des services juridiques fournis par le ministère de la Justice du Canada | 4 360 |
| Total – Services reçus gratuitement en 2005-2006 | 12 672 |

En 2005-2006, il n'y a pas eu de transfert rattaché au crédit 15, car les hausses ont été assumées au moyen de mandats spéciaux du gouverneur général.

4. Le crédit 20 (assurances de la fonction publique) est utilisé pour le paiement de la part des cotisations au titre de la santé, du maintien du revenu et des primes d'assurance-vie qui revient à l'employeur, les paiements aux régimes d'assurance-santé provinciaux ou en rapport avec ceux-ci, le paiement des charges sociales des provinces, les régimes de pension, d'avantages sociaux et d'assurance des employés embauchés localement par des missions à l'étranger, et le remboursement à certains employés de leur part de la réduction des cotisations d'assurance-emploi.

Tableau 3 : crédits votés et postes législatifs

| (Milliers de dollars) | | | | |
|-----------------------|---------|--------------------------------------|------------------|-----------------------------------|
| Crédit | Voté ou | Libellé tronqué du crédit voté ou du | Budget principal | Des dépenses des dépenses prévues |
| postes | postes | postes législatifs | des dépenses | Autoris. réelles |
| législatif | | | | |

| | | | | | | |
|---|-----|---|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|
| 1 | (L) | Dépenses de programmes | 140 551,00 | 142 925,0 | 152 312,4 | 139 442,6 |
| | | Président du Conseil du Trésor – traitement et allocation pour automobile | | | | |
| | (L) | Contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés | 19 023,0 | 19 479,0 | 14 946,2 | 14 946,2 |
| | (L) | Court awards | | | | |
| | (L) | Utilisation des produits de la vente de biens excédentaires de la Couronne | | | 7,1 | |
| 5 | | Eventualités du gouvernement ¹ | 750 000,0 | 750 000,0 | | |
| 10 | | Initiatives pangouvernementales ² | 16 050,00 | 14 652,0 | | |
| 15 | | Négociations collectives ³ | | | | |
| 20 | | Assurances de la fonction publique ⁴ | 1 653 700,0 | 1 653 700,0 | 1 626 374,2 | 1 381 316,3 |
| | (L) | Loi sur la mise au point des pensions du secteur public | 20,0 | 20,0 | 6,0 | 6,0 |
| | (L) | Contributions de l'employeur non affectées et versées en vertu de la Loi sur la pension de la fonction publique, d'autres lois concernant la retraite et de la Loi sur l'assurance-emploi | | | | |
| | (L) | Paielements liés à l'exécution de l'entente sur la part salariale en vertu de l'article 30 de la Loi sur la responsabilité civile et le contentieux administratif | | | 269,1 | 269,1 |
| Total – Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada | | | | | | |
| | | | 2 579 414,0 | 2 580 846,0 | 1 836 194,2 | 1 578 259,5 |

- Le crédit 5 du Conseil du Trésor (éventualités du gouvernement) sert de complément à d'autres crédits pour donner au gouvernement la souplesse voulue afin d'acquitter des dépenses imprévues jusqu'à l'obtention de l'approbation du Parlement, et d'assumer les coûts supplémentaires liés à la rémunération, comme les indemnités de départ et les prestations parentales, qui ne figurent pas dans les prévisions ministérielles. En 2005-2006, préalablement à l'utilisation des mandats spéciaux du gouverneur général, on a transféré 750 000 000 \$ du crédit 5 à d'autres ministères. Ces transferts font baisser les autorisations du Secrétariat du Conseil du Trésor, tandis que les rapports sur le rendement des ministères et organismes ayant reçu ces fonds indiquent une hausse correspondante des autorisations.
- Le crédit 10 du Conseil du Trésor (initiatives pangouvernementales) sert de complément à d'autres crédits pour la mise en œuvre d'initiatives de gestion stratégiques au sein de la fonction publique du Canada. En 2005-2006, préalablement à l'utilisation des mandats spéciaux du gouverneur général, on a transféré 16 050 000 \$ du crédit 10 à l'organisme et à d'autres ministères. Ces transferts font baisser les autorisations du Secrétariat du Conseil du Trésor, tandis que les rapports sur le rendement des ministères et organismes ayant reçu ces fonds indiquent une hausse correspondante des autorisations.
- Le crédit 15 du Conseil du Trésor sert de concert avec d'autres crédits à assumer la hausse des coûts liés au personnel en vertu des conventions collectives conclues par le Conseil du Trésor et les unités de négociation représentant les fonctionnaires ou celles conclues par des employeurs distincts. Les autorisations sont au départ majorées à même le crédit 15 du Conseil du Trésor dans le cadre du Budget supplémentaire des dépenses, puis les sommes en question sont transférées aux crédits pour charges de fonctionnement des ministères.

- « Fonction de contrôleur ». De façon à permettre une comparaison pertinente avec les dépenses prévues, les autorisations et les dépenses réelles ont été recalculées après imputation des deux crédits législatifs en question à l'activité de programme « Fonds gérés par l'administration centrale ».
2. Les autorisations au titre des fonds gérés par l'administration centrale englobent les crédits 5, 10 et 20 du Conseil du Trésor ainsi que d'autres crédits législatifs liés aux pensions et aux avantages sociaux de la fonction publique. Les crédits 5 et 10 sont des crédits spéciaux du Conseil du Trésor utilisés en complément d'autres crédits. En 2005-2006, préalablement à l'utilisation des mandats spéciaux du gouverneur général, on a transféré 750 000 \$ du crédit 5 à d'autres ministères, et 16 050 000 \$ du crédit 10 à l'organisme et à d'autres ministères. Ces transferts font baisser les autorisations du Secrétaire du Conseil du Trésor, tandis que les rapports sur le rendement des ministères et organismes ayant reçu ces fonds indiquent une hausse correspondante des autorisations.

Tableau 2 : Ressources par activité de programme

| 2005-2006 | | | | |
|---|--|-------------------------------------|-----------------------------|-----------------------------|
| Activité de programme (milliers de dollars) | Contributions et autres paiements de transfert | Budget | Moins : revenus disponibles | Dépenses budgétaires nettes |
| | Contributions et autres paiements de transfert | Dépenses budgétaires brutes totales | | Dépenses budgétaires nettes |

| | | | | | | |
|---|-------------------------------|-------------|-------|-------------|-----------|-------------|
| Rendement en matière de gestion et de dépenses ¹ | Budget principal des dépenses | 134 839,0 | - | 134 839,0 | 3 119,0 | 131 720,0 |
| Dépenses | prévues | 137 441,0 | - | 137 441,0 | 3 119,0 | 134 322,0 |
| Autorisations | | 141 530,4 | 250,0 | 141 780,4 | 3 119,0 | 138 661,4 |
| Dépenses réelles | | 133 674,4 | 62,5 | 133 736,9 | 2 535,2 | 131 201,7 |
| Fonction de contrôle ¹ | Budget principal des dépenses | 27 924,0 | - | 27 924,0 | - | 27 924,0 |
| Dépenses | prévues | 28 152,0 | - | 28 152,0 | - | 28 152,0 |
| Autorisations | | 28 650,7 | 25,0 | 28 675,7 | - | 28 675,7 |
| Dépenses réelles | | 23 233,6 | 25,0 | 23 258,6 | - | 23 258,6 |
| Fonds gérés par l'administration centrale ¹ | Budget principal des dépenses | 2 549 650,0 | 520,0 | 2 550 170,0 | 130 400,0 | 2 419 770,0 |
| Dépenses | prévues | 2 548 252,0 | 520,0 | 2 548 772,0 | 130 400,0 | 2 418 372,0 |
| Autorisations ² | | 1 798 737,1 | 520,0 | 1 799 257,1 | 130 400,0 | 1 668 857,1 |
| Dépenses réelles | | 1 581 221,1 | 303,9 | 1 581 525,0 | 157 725,8 | 1 423 799,2 |
| Total | Budget principal des dépenses | 2 712 413,0 | 520,0 | 2 712 933,0 | 133 519,0 | 2 579 414,0 |
| Dépenses | prévues | 2 713 845,0 | 520,0 | 2 714 365,0 | 133 519,0 | 2 580 846,0 |
| Autorisations | | 1 968 918,2 | 795,0 | 1 969 713,2 | 133 519,0 | 1 836 194,2 |
| Dépenses réelles | | 1 738 129,1 | 391,4 | 1 738 520,5 | 160 261,0 | 1 578 259,5 |

1. Les autorisations et les dépenses réelles par activité de programme diffèrent de ce qui est indiqué dans les Comptes publics de 2005-2006. Dans ces derniers, les crédits législatifs intitulés « Contributions de l'employeur non affectées et versées en vertu de la Loi sur la pension de la fonction publique, d'autres lois concernant la retraite et de la Loi sur l'assurance-emploi » et « Paiements liés à l'exécution de l'entente sur la parité salariale en vertu de l'article 30 de la Loi sur la responsabilité civile et le contentieux administratif » ont été imputés par erreur aux activités de programmes « Rendement en matière de gestion et de dépenses » et

Tableau 1 : Comparaison des dépenses prévues et des dépenses réelles (y compris les ETP)

| (Milliers de dollars) | Dépenses réelles, 2003-2004 | Dépenses réelles, 2004-2005 | Budget des dépenses principal | Dépenses prévues | Autorisations | Dépenses réelles |
|-----------------------|-----------------------------|-----------------------------|-------------------------------|------------------|---------------|------------------|
| 2005-2006 | | | | | | |

| Activité de programme | Rendement en matière de gestion et de dépenses | Fonction de contrôleur | Fonds gérés par l'administration centrale ² | Total ^{3, 4} | Moins : revenus non disponibles | Plus : coût des services reçus gratuitement | Coût net – Secrétaire | Équivalents temps plein |
|-----------------------|--|------------------------|--|-----------------------|---------------------------------|---|-----------------------|-------------------------|
| 110 047,6 | 119 134,0 | 22 552,5 | 27 924,0 | 134 322,0 | 138 661,4 | 131 201,7 | 23 258,6 | 23 258,6 |
| 1362 865,8 | 1 433 386,4 | 2 419 770,0 | 2 418 372,0 | 1 668 857,1 | 1 423 799,2 | | | |
| 1 496 069,5 | 1 575 072,9 | 2 579 414,0 | 2 580 846,0 | 1 836 194,2 | 1 578 259,5 | | | |
| (10 216,0) | (10 512,6) | - | (10 000,0) | (11 908,8) | (11 908,8) | | | |
| 13 474,6 | 12 394,6 | - | 12 074,8 | 12 672,3 | 12 672,3 | | | |
| 1 499 328,1 | 1 576 954,9 | 2 579 414,0 | 2 582 920,8 | 1 836 957,7 | 1 579 022,9 | | | |
| 1 051 | 996 | 1 195 | 1 259 | 1 210 | 1 048 | | | |

1. Pour le cycle de présentation des rapports de 2005-2006, cette colonne correspond à la totalité des autorisations de dépenser reçues durant l'exercice ainsi qu'aux fonds reçus en vertu de mandats spéciaux du gouverneur général de 2005-2006 et du crédit 10 du Conseil du Trésor.

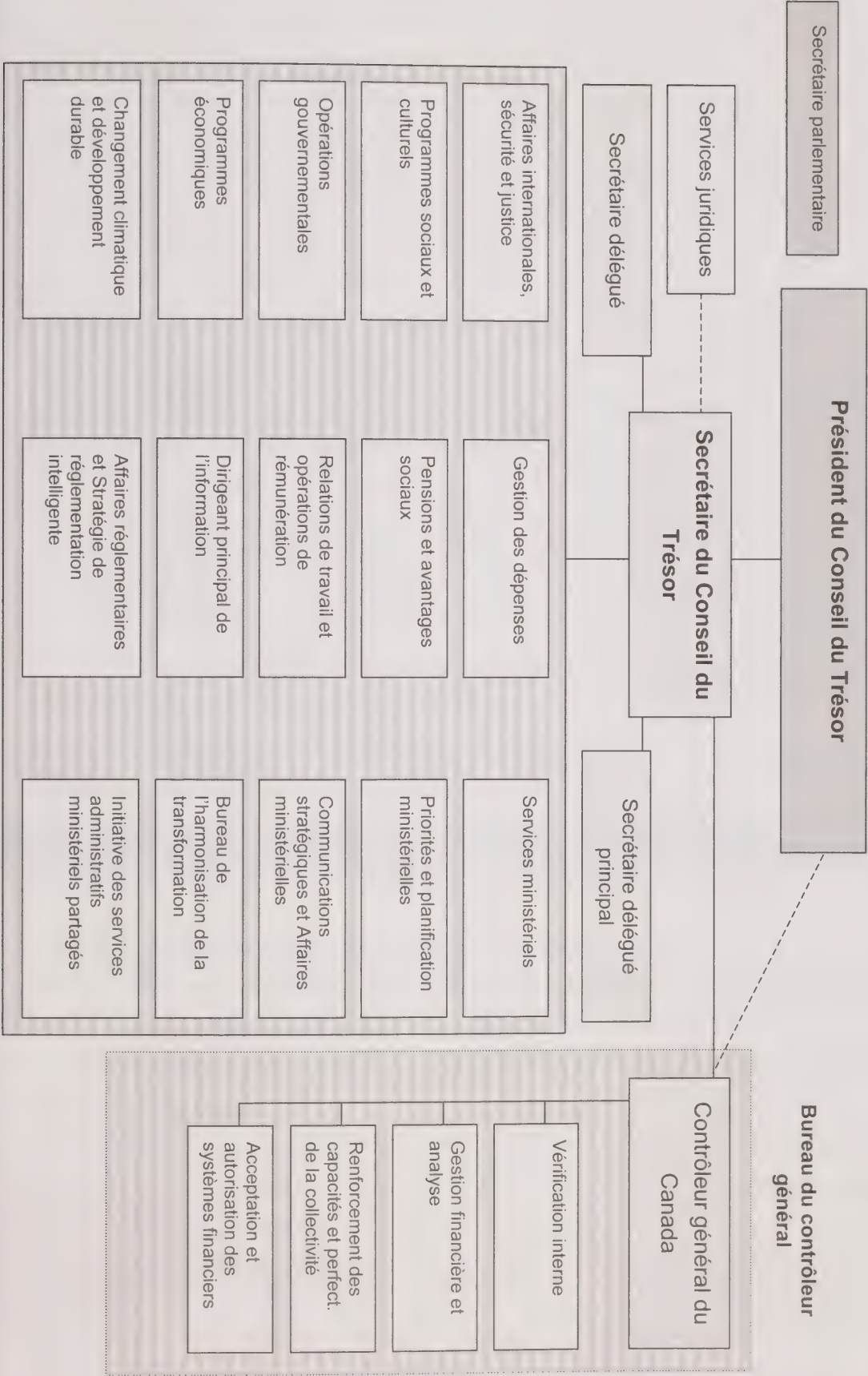
2. Les autorisations au titre des fonds gérés par l'administration centrale englobent les crédits 5, 10 et 20 du Conseil du Trésor ainsi que d'autres crédits législatifs liés aux pensions et aux avantages sociaux de la fonction publique. Les crédits 5 et 10 sont des crédits spéciaux du Conseil du Trésor utilisés en complément d'autres crédits. En 2005-2006, préalablement à l'utilisation des mandats spéciaux du gouverneur général, on a transféré 750 000 000 \$ du crédit 5 à d'autres ministères, et 16 050 000 \$ du crédit 10 à l'organisme et à d'autres ministères. Ces transferts font baisser les autorisations du Secrétaire du Conseil du Trésor, tandis que les rapports sur le rendement des ministères et organismes ayant reçu ces fonds indiquent une hausse correspondante des autorisations.

3. Les autorisations et les dépenses réelles par activité de programme diffèrent de ce qui est indiqué dans les Comptes publics de 2005-2006. Dans ces derniers, les crédits législatifs intitulés « Contributions de l'employeur non affectées et versées en vertu de la Loi sur la pension de la fonction publique, d'autres lois concernant la retraite et de la Loi sur l'assurance-emploi » et « Paiements liés à l'exécution de l'entente sur la parité salariale en vertu de l'article 30 de la Loi sur la responsabilité civile et le contentieux administratif » ont été imputés par erreur aux activités de programmes « Rendement en matière de gestion et de dépenses » et « Fonction de contrôleur ». De façon à permettre une comparaison pertinente avec les dépenses prévues, les autorisations et les dépenses réelles ont été recalculées après imputation des deux crédits législatifs en question à l'activité de programme « Fonds gérés par l'administration centrale ».

4. De façon à fournir des renseignements utiles aux fins de comparaison, les dépenses réelles de 2003-2004 ne comprennent pas le paiement de 84 484 000 \$ à la Commission canadienne du blé en vertu du paragraphe 7(3) de la Loi sur la Commission canadienne du blé au titre des pertes du régime de mise en commun pour 2002-2003. Ce paiement ne s'intègre pas à l'Architecture d'activités de programmes actuelle du Secrétaire.

3. Renseignements complémentaires

Information sur l'organisation



- Le crédit 20 du Conseil du Trésor (assurances de la fonction publique) est utilisé pour les fins suivantes :
- le paiement de la part des cotisations au titre de la santé, du maintien du revenu et des primes d'assurance-vie qui revient à l'employeur;
 - les paiements aux régimes d'assurance-santé provinciaux ou en rapport avec ceux-ci;
 - le paiement des charges sociales des provinces et de la taxe de vente du Québec sur les primes d'assurance;
 - les régimes de pension, d'avantages sociaux et d'assurance des employés embauchés localement par des missions à l'étranger;
 - le remboursement à certains employés de leur part de la réduction des cotisations d'assurance-emploi.

Fonds gérés par l'administration centrale

Cette activité de programme est axée sur la saine gestion des fonds centraux rattachés aux éléments suivants :

- ▶ les éventualités du gouvernement;
- ▶ les initiatives pangouvernementales;
- ▶ la rémunération des employés de la fonction publique;
- ▶ les pensions, les avantages sociaux et les assurances de la fonction publique.

La gestion de l'accès aux réserves centrales placées sous le contrôle du Conseil du Trésor a constitué l'objet essentiel de cette activité de programme. Les fonds en question ont été gérés en conformité avec les lois ainsi que les politiques et normes du Conseil du Trésor applicables.

Dépenses réelles et prévues

| (Milliers de dollars) | | | | |
|----------------------------------|---------------------|--------------------------|---------------------|--|
| Budget principal des dépenses | Dépenses prévues | Autorisations totales | Dépenses réelles | Fonds gérés par l'administration centrale |
| 2 419 770,0 | 2 418 372,0 | 1 668 857,1 | 1 423 799,2 | |

On dénombre plusieurs fonds gérés par l'administration centrale, notamment :

- ▶ Le crédit 5 du Conseil du Trésor (éventualités du gouvernement) sert de complément à d'autres crédits pour donner au gouvernement la souplesse voulue afin d'acquitter des dépenses imprévues jusqu'à l'obtention de l'approbation du Parlement, et d'assumer les coûts supplémentaires liés à la rémunération, comme les indemnités de départ et les prestations parentales, qui ne figurent pas dans les prévisions ministérielles.
- ▶ Le crédit 15 du Conseil du Trésor (ajustements de la rémunération) sert au transfert de fonds aux ministères et aux organismes dans le Budget supplémentaire des dépenses au titre des ajustements de la rémunération.

Contribuer au programme d'apprentissage de base et à l'amélioration de la capacité de la fonction publique

| Bilan des résultats | Plan | Réalisations |
|--|---|---|
| <p>Accroissement de la capacité de gestion et de la capacité des spécialistes fonctionnels dans l'ensemble du secteur public. Les gestionnaires du secteur public disposeront d'outils et de services de formation améliorés afin de comprendre les attentes touchant leur rendement et de pouvoir y répondre; ils pourront compter sur l'aide de spécialistes fonctionnels disposant du savoir et des compétences, de la formation et de l'expérience nécessaires pour fournir des services à valeur ajoutée dans le cadre de l'exécution des programmes gouvernementaux.</p> | <p>Mettre en œuvre une stratégie pour recruter des dirigeants de la vérification et former les dirigeants de la vérification déjà en poste afin qu'ils puissent se conformer aux normes de certification.</p> | <p>Une fois la politique relative aux DPF approuvée, on prévoit mettre en œuvre la stratégie. Approuvée en 2005, la Politique sur la vérification interne constitue l'outil requis pour établir et appliquer la stratégie, qui devrait être entièrement en œuvre d'ici mars 2009.</p> |
| <p>Elaborer une stratégie de mise en œuvre du Programme de perfectionnement professionnel et de certification, en collaboration avec les parties prenantes et les partenaires. Faire approuver par le Conseil du Trésor les normes de certification des contrôleurs ministériels. Elaborer des normes de certification pour les dirigeants principaux de la vérification. Elaborer une stratégie d'apprentissage de base en matière de gestion financière et de vérification interne.</p> | <p>Mettre en œuvre une stratégie pour recruter des contrôleurs accrédités et former les contrôleurs actuels afin qu'ils puissent se conformer aux normes de certification.</p> | <p>Des stratégies d'apprentissage de base en matière de gestion financière et de vérification interne sont en cours d'élaboration, en collaboration avec l'EFPC. Une fois la politique relative aux DPF approuvée, on prévoit mettre en œuvre la stratégie. Approuvée en 2005, la Politique sur la vérification interne constitue l'outil requis pour établir et appliquer la stratégie, qui devrait être entièrement en œuvre d'ici mars 2009.</p> |

Contribuer au programme d'apprentissage de base et à l'amélioration de la capacité de la fonction publique

Comme il a été souligné à la page 52, le Secrétariat a contribué au programme d'apprentissage de base et à l'amélioration de la capacité de la fonction publique dans l'optique de deux résultats stratégiques : le rendement de la gestion et des dépenses, et la fonction de contrôle. La présente section fait état des progrès reliés à l'apprentissage de base et à l'amélioration de la capacité de la fonction publique à l'appui des initiatives associées aux résultats stratégiques de la fonction de contrôle.

Conformément à la vision et au contexte établis par le Cadre de responsabilisation de gestion (CRG), le programme de formation et d'apprentissage vise notamment :

- à établir des normes de certification pour les contrôleurs et les dirigeants principaux des finances des ministères;
- et à établir des programmes d'apprentissage de base et des normes de certification dans des domaines clés, comme la gestion financière et la vérification interne.

Contexte

La mise en œuvre de la *Loi sur la modernisation de la fonction publique* et des politiques connexes a été pour le Secrétariat l'occasion d'établir des liens entre les enjeux relatifs à la surveillance des activités de gestion et les besoins en matière d'apprentissage. L'un des défis que devront constamment relever les ministères et les organismes consistera à fournir aux spécialistes la possibilité de suivre les cours requis aux fins de leur apprentissage de base, de leur certification et de leur perfectionnement professionnel.

Faits saillants

- Une entente a été conclue avec l'EFPC en vue de l'élaboration de stratégies d'apprentissage de base en matière de gestion financière, et des discussions sont en cours en vue de l'établissement de stratégies d'apprentissage de base en vérification interne.

| Bilan des résultats | Plan | Réalisations |
|---------------------|---|---|
| | <p>Déterminer les secteurs administratifs devant être appuyés par le nouveau système financier du gouvernement du Canada (en tenant compte de la portée associée à la mise de l'avant d'une approche intégrée en matière de transformation des services internes).</p> <p>Elaborer les normes et processus opérationnels connexes pour les données et l'information, et procéder à leur mise en œuvre dans certains ministères et organismes.</p> | <p>Le CCGF est intégré au nouvel ensemble de politiques en matière de gestion financière, et des consultations sont en cours au sujet des premières ébauches des cinq principales politiques de gestion financière à l'appui du Cadre stratégique de gestion financière.</p> <p>L'approbation du Cadre stratégique de gestion financière (et des politiques de base connexes) dépendra des constatations du Comité supérieur chargé de l'examen du cadre de gestion financière; cet examen a été annoncé dans le cadre du Plan d'action sur la responsabilité fédérale.</p> <p>La Politique sur les paiements de transfert sous sa forme révisée et la directive de base connexe ont été élaborées, de même que cinq autres directives qui s'y rapportent.</p> <p>Des tâches importantes ont été menées à terme, notamment la préparation de rapports sur le plan comptable commun, la stratégie sur les rapports financiers et les données opérationnelles communes. La mise en œuvre au niveau des ministères se fera dans le contexte de l'initiative des services partagés.</p> |

Renforcer la gestion financière

Réalisations

Plan

Bilan des résultats

Systèmes de gestion financière et de vérification plus rigoureux, intervenant en temps plus opportun.

Amélioration de l'information et de la prise de décisions en matière de gestion financière.

Obtenir les approbations requises concernant les rôles, les responsabilités et les profils des contrôleurs ministériels.

Obtenir les approbations requises relativement au processus et aux critères d'examen et d'autorisation des nouvelles propositions de dépenses, ce qui inclut les dispositions relatives à la surveillance et aux rapports.

Mettre en place ce processus d'examen et d'approbation dans l'ensemble de l'administration fédérale.

Elaborer une stratégie quinquennale de vérification annuelle des états financiers des ministères et mettre en œuvre dans l'ensemble de l'administration fédérale des normes et des processus d'analyse financière et des rapports sur la situation et les résultats financiers.

Envisager la possibilité que les états financiers annuels consolidés et vérifiés (sans réserve de la part du vérificateur) et les Comptes publics soient déposés beaucoup plus tôt que ce n'est le cas à l'heure actuelle.

Procéder à la dotation du nouveau BCG en utilisant une approche progressive pour trouver et recruter des professionnels de haut niveau.

Mettre à jour le Cadre de contrôle de gestion financière (CCGF) et renouveler les politiques de gestion financière à l'appui du renforcement de la fonction de contrôleur.

Des progrès importants ont été faits en vue de structurer le modèle proposé pour les dirigeants principaux des finances (DPF), soit le nouveau titre du poste des contrôleurs ministériels. Le rôle des DPF sera incorporé à la Politique sur la gouvernance de la gestion financière.

On a lancé des consultations au sujet d'une ébauche de protocole d'examen et d'approbation, par les DPF, des nouvelles initiatives de dépenses. Cette exigence sera elle aussi incorporée à la Politique sur la gouvernance de la gestion financière.

Une stratégie de mise en œuvre progressive a été élaborée, en consultation avec les ministères d'exécution et le Bureau du vérificateur général, concernant la vérification annuelle des états financiers des ministères et organismes. La mise en œuvre est en cours.

Les ministères devront incorporer des états financiers à leurs RMR de 2005-2006.

On a effectué une étude sur la budgétisation et la comptabilité d'exercice.

En raison d'autres priorités, il a fallu reporter certaines activités liées à la conception et à la mise en application de normes et de processus organisationnels en matière d'analyse financière et de rapports sur la situation et les résultats financiers.

Le calendrier prévu pour la préparation et le dépôt des Comptes publics et des états financiers du gouvernement a été raccourci, et on prévoit le raccourcir encore plus.

- Une version provisoire du protocole d'examen et d'approbation des nouvelles initiatives de dépenses par les dirigeants principaux des finances des ministères a été préparée, et des consultations ont commencé auprès de cadres supérieurs de ministères et d'organismes.

Renforcer la gestion financière

Le Bureau du contrôleur général mène des activités :

- pour améliorer le cadre de gestion et de contrôle financiers, ce qui englobe les politiques, les outils d'orientation, les systèmes, les analyses et les services de conseil dans l'ensemble de la fonction publique fédérale;

- pour s'assurer que les états financiers de l'État fédéral fournissent une information complète et exacte, conformément à des principes comptables reconnus et dans les délais fixés par le gouvernement;

- et pour appuyer les efforts pangouvernementaux destinés à faire en sorte que les systèmes financiers produisent des renseignements pertinents, actuels et exacts aux fins du suivi de toutes les dépenses et de la tenue d'examen efficaces et la prise de décisions éclairées.

Contexte

Tout comme dans le cas de la vérification interne, il faut procéder à des changements importants au chapitre de la gestion financière. Il faut disposer de fonctions de gestion financière plus efficaces, à la fois au Bureau du contrôleur général et dans les ministères d'exécution. Les cadres stratégiques en matière de gestion financière doivent être modernisés, de façon que l'on dispose d'un modèle robuste pour la gouvernance de la gestion financière, ce qui englobe les rôles et les responsabilités des principales parties prenantes. Ainsi que cela est souligné dans le *Rapport sur les plans et les priorités*, des attentes claires et un engagement durable sont nécessaires à l'obtention de résultats probants. Il faut aussi se concentrer sur la gestion du rendement afin d'appuyer la grande collectivité des gestionnaires financiers et d'alléger les inquiétudes éventuelles des gestionnaires ministériels au regard des nouvelles directives, normes et méthodologies.

Des progrès notables ont été accomplis au niveau des éléments de base de ce plan. On a élaboré des versions provisoires du Cadre stratégique de gestion financière ainsi que de politiques sur la gouvernance de la gestion financière, le contrôle interne, la gestion des ressources, l'information financière et la reddition de comptes, les paiements de transfert et les systèmes financiers. Des consultations sur ces documents clés seront menées au cours de l'exercice 2006-2007. Parallèlement, le BCG a préparé, en collaboration avec les ministères d'exécution, un plan d'action détaillé concernant les enjeux liés au renforcement des capacités et à l'essor de la collectivité des finances.

Faits saillants

- Des consultations ont débuté au sujet des versions provisoires du Cadre stratégique de gestion financière ainsi que des politiques sur la gouvernance de la gestion financière, le contrôle interne, l'information financière et la reddition de comptes, les paiements de transfert et les systèmes financiers.

| Bilan des résultats | Plan | Réalisations |
|--|------|--------------|
| <p>Politique sur la vérification interne. De nombreux facteurs ont entravé de façon marquée les activités de dotation, notamment les restrictions touchant la fonction des ressources humaines préalablement à l'entrée en vigueur de la nouvelle Loi sur l'emploi dans la fonction publique, la pénurie de vérificateurs qualifiés et l'absence de classification particulière pour les vérificateurs internes.</p> | | |

Renforcer la vérification interne

| Réalisations | Plan | Bilan des résultats |
|---|--|---|
| <p>La nouvelle Politique sur la vérification interne du Conseil du Trésor a été approuvée en octobre 2005 et est entrée en vigueur le 1^{er} avril 2006. Le nouveau gouvernement a confirmé le bien-fondé de cette politique mais, en raison de la date de son approbation, il a fallu modifier le moment de sa mise en œuvre.</p> <p>Le choix de méthodes et d'outils de vérification interne normalisés est axé actuellement sur les systèmes manuels et les systèmes électroniques. Au chapitre des systèmes manuels, le choix a été fait, et on a élaboré une première ébauche des besoins opérationnels en vue de la sélection d'un système électronique.</p> <p>Les travaux stratégiques à l'appui d'une vérification horizontale à l'échelle de l'administration fédérale, sous la direction du BCG, ont été présentés, et il y a eu des discussions au niveau du BCG, du Secrétariat et de la collectivité en vue d'en planifier la mise en œuvre.</p> <p>Les concepts sous-jacents à l'élaboration de plans sur trois ans pour la vérification des ministères et organismes de petite taille et pour la tenue de vérifications horizontales à l'échelle de l'administration publique ont été définis, et il ne reste plus qu'à effectuer les évaluations du risque et à établir le comité de vérification pour établir les plans définitifs.</p> <p>Le nouveau Secteur de la vérification interne du BCG a commencé ses efforts de dotation en recourant à différents moyens, de manière à pouvoir être prêt en vue de la mise en œuvre intégrale de la nouvelle</p> | <p>Choisir des méthodes et des outils normalisés de vérification interne.</p> <p>Effectuer, sous la direction du BCG, une vérification interne horizontale à l'échelle de l'administration fédérale.</p> <p>Elaborer des plans sur trois ans pour a) les vérifications des petits ministères et organismes et b) les vérifications horizontales à l'échelle de l'administration publique.</p> <p>Constituer le personnel du nouveau BCG en utilisant une approche progressive pour recruter des professionnels de haut niveau. Cela suppose la capacité d'évaluer les fonctions ministérielles de vérification interne.</p> <p>Évaluer en permanence le rendement de la fonction de vérification interne dans l'ensemble de l'administration fédérale, et faire part des constatations au secrétaire du Conseil du Trésor.</p> | <p>Des vérifications d'une pertinence, d'une qualité et d'une actualité accrues, et une utilisation plus efficace des renseignements obtenus dans le cadre des vérifications aux fins de planification et de prise de décisions dans l'ensemble de l'administration publique, ce qui rendra possible une meilleure interendance des ressources publiques grâce à des services d'assurance indépendants et objectifs, fournis en temps opportun et reposant sur une analyse du risque efficace à l'égard des activités horizontales ministérielles et de vaste portée, en conformité avec les lois, les règlements ainsi que les politiques et l'orientation du Conseil du Trésor.</p> |

Renforcer la vérification interne

Les mesures prises en vue de renforcer la fonction de vérification interne ont pour but d'accroître la pertinence, la qualité et l'actualité des vérifications internes ainsi que d'appuyer une utilisation plus efficace des renseignements tirés des activités de vérification interne aux fins de planification et de prise de décisions dans l'ensemble de l'administration publique.

Contexte

Le renforcement de la vérification interne passe nécessairement par des fonctions de vérification interne efficaces, à la fois au Bureau du contrôleur général et dans les ministères et organismes, ces fonctions pouvant compter sur des professionnels certifiés et sur des comités de vérification indépendants. Il faut aussi prévoir des pratiques et des normes généralement reconnues, et des méthodes assurant l'exécution de vérifications homogènes et de grande qualité dans toute l'administration publique. C'est au Bureau du contrôleur général qu'il incombe de contrôler la qualité; de plus, pour renforcer la capacité de vérification interne, il faut mettre en œuvre des initiatives de recrutement et de maintien en poste, affermir les relations et les partenariats avec les associations professionnelles, et élaborer des programmes d'apprentissage.

L'arrivée d'un nouveau gouvernement au pouvoir s'est répercutée sur les efforts déployés à cet égard, mais le nouveau gouvernement a confirmé la pertinence de la *Politique sur la vérification interne* et de l'approche préconisée.

Faits saillants

- La nouvelle *Politique sur la vérification interne* du Conseil du Trésor a été approuvée en octobre 2005.
- Le nouveau gouvernement a confirmé la pertinence de cette politique et de l'approche préconisée par la *Loi fédérale sur la responsabilité*.

Fonction de contrôleur

La fonction de contrôleur contribue à l'atteinte des résultats stratégiques du Secrétariat grâce à la mise en place des contrôles financiers permettant de garantir des modalités redditionnelles fiables et transparentes au sujet des dépenses publiques. À titre d'activité de programme, la fonction de contrôleur englobe toute une gamme d'activités qui servent à définir les attentes, les politiques et les lignes directrices en matière de gestion financière et de vérification interne pour l'ensemble de la fonction publique.

Cette activité de programme vise à accroître et à cultiver la confiance des Canadiens, en recommandant aux ministres l'adoption de politiques et de mécanismes de surveillance et de reddition de comptes efficaces, puis en mettant en œuvre ces politiques et mécanismes.

Dépenses réelles et prévues

| Activité de programme (milliers de dollars) | Budget principal des dépenses | Dépenses prévues | Autorisations | Dépenses réelles |
|--|----------------------------------|---------------------|---------------|---------------------|
| Fonction de contrôleur | 27 924,0 | 28 152,0 | 28 675,7 | 23 258,6 |

Les initiatives prioritaires qui visent à appuyer la fonction de contrôleur ont notamment pour objet :

- ▶ de renforcer la vérification interne;
 - ▶ de contribuer au renouvellement et à la consolidation de l'ensemble des politiques du Conseil du Trésor, grâce à l'amélioration des politiques de vérification interne et de gestion financière;
 - ▶ de resserrer la gestion financière;
 - ▶ et de contribuer au programme d'apprentissage de base grâce au renforcement des capacités et au perfectionnement des collectives de la vérification interne et des finances.
- La section qui suit contient des précisions sur les résultats associés à ces initiatives.

Contribuer au programme d'apprentissage de base et à l'amélioration de la capacité de la fonction publique

| Bilan des résultats | Plan | Réalisations |
|--|---|---|
| <p>Accroissement de la capacité de gestion et de la capacité des spécialistes fonctionnels dans l'ensemble du secteur public. Les gestionnaires du secteur public disposeront d'outils et de services de formation améliorés afin de comprendre les attentes touchant leur rendement et de pouvoir y répondre; ils pourront compter sur l'aide de spécialistes fonctionnels disposant du savoir et des compétences, de la formation et de l'expérience nécessaires pour fournir des services à valeur ajoutée dans le cadre de l'exécution des programmes gouvernementaux.</p> | <p>Terminer l'élaboration de la stratégie commune du programme d'apprentissage des gestionnaires de la fonction publique, dans le contexte du Cadre de responsabilisation de gestion.</p> <p>Achever l'élaboration du Programme de perfectionnement professionnel et de certification pour la collectivité des gestionnaires de la fonction publique, ainsi que la stratégie de communication visant à sa mise en œuvre.</p> <p>Elaborer une stratégie de mise en œuvre du Programme de perfectionnement professionnel et de certification en collaboration avec les parties prenantes et les partenaires.</p> <p>Définir une stratégie d'apprentissage de base dans le domaine des relations de travail.</p> | <p>Les travaux touchant le Programme de perfectionnement professionnel et de certification pour la collectivité des gestionnaires de la fonction publique ont été reportés à l'exercice 2006-2007.</p> <p>La définition de stratégies d'apprentissage de base en matière de relations de travail se déroule en collaboration avec l'EFPC.</p> |

Contribuer au programme d'apprentissage de base et à l'amélioration de la

capacité de la fonction publique

Le Secrétariat a contribué au programme d'apprentissage de base et à l'amélioration de la capacité de la fonction publique dans l'optique de deux résultats stratégiques : le rendement de la gestion et des dépenses, et la fonction de contrôle. La présente section fait état des progrès en vue d'améliorer le rendement de la gestion et des dépenses. La section suivante décrira les activités visant à soutenir la fonction de contrôle.

Il est indispensable de mettre en place les programmes de formation et d'apprentissage nécessaires pour offrir aux fonctionnaires et aux gestionnaires d'aujourd'hui et de demain ainsi qu'aux experts fonctionnels qui les appuient les possibilités de perfectionnement professionnel dont ils ont besoin en vue de répondre aux attentes et de satisfaire aux normes de rendement.

Conformément à la vision et au contexte établis par le Cadre de responsabilisation de gestion (CRG), le programme de formation et d'apprentissage vise notamment :

- à renforcer la capacité au niveau des spécialistes fonctionnels, comme dans le cas du Programme de perfectionnement professionnel et de certification pour la collectivité des approvisionnements, de la gestion du matériel et des biens immobiliers;
- et à établir des programmes d'apprentissage de base et des normes de certification dans des domaines clés, comme les relations de travail.

Contexte

La mise en œuvre de la *Loi sur la modernisation de la fonction publique* et des politiques connexes a été pour le Secrétariat l'occasion d'établir des liens entre les enjeux relatifs à la surveillance des activités de gestion et les besoins en matière d'apprentissage. L'un des défis que devront constamment relever les ministères et les organismes consistera à fournir aux spécialistes la possibilité de suivre les cours requis aux fins de leur apprentissage de base, de leur certification et de leur perfectionnement professionnel.

Faits saillants

- La nouvelle Politique en matière d'apprentissage, de formation et de perfectionnement a été approuvée en novembre 2005. Le Secrétariat a offert un soutien à l'École de la fonction publique du Canada (EFP), qui remplit le rôle de responsable opérationnel des services de formation requis aux termes de cette nouvelle politique.
- Le Secrétariat travaille aussi, de concert avec l'EFP, à l'élaboration de stratégies d'apprentissage de base en matière de relations de travail.

Diriger une approche intégrée à la transformation des services internes

| Bilan des résultats | Plan | Réalisations |
|--|--|--|
| Des économies administratives et une capacité accrue à évaluer la rentabilité des fonctions conjointes; évaluer les niveaux de service et leur incidence sur l'efficacité et la qualité de la prestation des programmes; suivre la performance et améliorer les rapports; prendre de meilleures décisions et faire de meilleurs investissements pour améliorer les services. | Terminer la mise en œuvre des recommandations des examens ministériels partagés (SAMP) et les TI concernant le passage aux services conjoints. Conseiller les ministères et les organismes en matière de la mise en œuvre des services conjoints et d'utilisation des solutions de ce type pour toutes les organisations d'ici 2010. Lancer les nouveaux modèles de gouvernance pour élaborer et mettre en œuvre les SAMP et les services de TI. Débuter les préparations pour l'adoption par une première série de ministères de l'approche des services conjoints. Continuer à mettre en place une infrastructure de gestion de l'information pour étayer de façon permanente la concordance des services conjoints. Mettre en œuvre complètement les recommandations des examens sur les SAMP et les TI. | L'élaboration du modèle opérationnel, du plan initial de mise en œuvre et de l'analyse de rentabilité est en cours, à l'appui du passage des ministères de la première vague aux services communs des SAMP. Le Secrétaire a formulé la vision et la définition sommaire d'un programme de gestion de l'information de l'organisation du gouvernement du Canada et dressé la liste des améliorations précises requises pour atteindre les résultats visés. |

Diriger une approche intégrée à la transformation des services internes

Le Secrétariat dirige une approche intégrée pour transformer les services administratifs à l'échelle du gouvernement, y compris dans les domaines des finances, des ressources humaines, du matériel et des technologies de l'information. Des examens récents ont montré la possibilité d'économies importantes en adoptant un modèle de services commun de prestation des services administratifs et technologiques. Les économies réalisées en réduisant les inefficiences et les doubléments grâce au système commun pourraient servir à faire progresser le programme plus vaste de transformation des services du gouvernement et contribuer au programme de réaffectation continue des ressources du Sous-comité sur l'examen des dépenses.

Contexte

En raison de la portée et de la complexité de l'initiative, le Secrétariat a consacré ses efforts lors de l'exercice 2005-2006 à la collecte d'information supplémentaire et à l'évaluation des options de mise en œuvre afin de poursuivre le projet de façon cohérente. Le Secrétariat a également créé des mécanismes de gouvernance et des cadres stratégiques afin d'assurer la prestation de consultations, de rétroaction et la mise en place de systèmes de suivi valables, ainsi que de contribuer à divers dossiers, comme la protection des renseignements personnels.

Faits saillants

- Le Secrétariat procède à une évaluation détaillée de la portée et des options relatives à la mise en œuvre initiale des services administratifs ministériels partagés (SAM), avec la participation des ministères et des responsables stratégiques.
- Des mécanismes de gouvernance pour orienter l'initiative de transformation des services internes sont en place pour les sous-ministres, les sous-ministres adjoints, les communautés des SAM et les coordonnateurs ministériels des SAM.
- Le Secrétariat a formulé la vision et la définition sommaire d'un programme de gestion de l'information de l'organisation pour le gouvernement du Canada et dressé la liste des améliorations précises requises pour atteindre les résultats visés, en particulier la création de services efficaces de gestion de l'information qui contribueront à la modernisation des services internes du gouvernement.

Transformer les services et leur mode de prestation aux citoyens et aux clients

| Bilan des résultats | Plan | Réalizations |
|--|--|---|
| <p>Améliorations importantes de la satisfaction de la clientèle et de l'optimisation des ressources découlant des investissements faits en prestation de services.</p> | <p>Assurer le soutien continu pour garantir la concordance des projets ministériels d'intégration des services, conformément à la vision des services.</p> <p>Réaliser de façon permanente une recherche intergouvernementale sur les déterminants de la satisfaction de la clientèle et sur les priorités d'amélioration des services pour les personnes et les entreprises.</p> <p>Diriger l'élaboration d'une stratégie de mise en œuvre d'une vision des services s'appliquant à l'ensemble du gouvernement du Canada, y compris les objectifs et les priorités de transformation, ainsi que les modèles de gouvernance pour veiller à l'alignement des initiatives ministérielles.</p> <p>Soumettre à l'approbation des ministres une politique de service de nouvelle génération pour fournir l'orientation stratégique au-delà de 2005.</p> <p>Lancer et faire progresser les examens opérationnels des éléments prioritaires de la prestation des services (p. ex. infrastructure des centres d'appels).</p> | <p>Service Canada est officiellement entré en fonctionnement en septembre 2005 et les mécanismes connexes de gouvernance ont été instaurés.</p> <p>La quatrième version du sondage <i>Les citoyens d'abord</i> a été réalisée et les résultats publiés. La satisfaction de la clientèle à l'égard de 18 services essentiels du gouvernement du Canada s'est améliorée par rapport à 2003.</p> <p>L'élaboration provisoire de la vision du Canada en matière de service et d'une stratégie de mise en œuvre a été préparée en consultation avec les ministères et organismes.</p> <p>La version provisoire de la politique en matière de services et les instruments stratégiques connexes ont été élaborés et les consultations à leur sujet ont été amorcées.</p> <p>Un examen opérationnel sur la prestation des services a été mené. Les évaluations fondées sur le CRG serviront à évaluer la permanence la conformité des ministères aux exigences de la politique en matière de services.</p> |

Transformer les services et leur mode de prestation aux citoyens et aux clients

Dans le cadre de l'initiative de stratégie en matière de service, des indicateurs et des mesures du rendement sont conçus pour évaluer l'efficacité et la rentabilité des services gouvernementaux et pour déterminer si ces services répondent ou non aux besoins et aux attentes des citoyens, des entreprises et des clients internationaux. D'autres travaux contribuent au renforcement de l'appui stratégique et à l'examen des questions liées aux interfaces des clients, aux bases de données communes et aux échanges d'information.

À l'exercice 2005-2006, le Secrétariat a donné la priorité à l'élaboration d'une stratégie de mise en œuvre de la vision du gouvernement du Canada en matière de service.

Contexte

La capacité des ministères et des organismes de transformer les services, la mise en place de mécanismes à l'appui d'une solide gestion des clients, peu importe leur mode de prestation, et la consolidation ou le partage des infrastructures de prestation des services constituent les principaux défis de la modernisation de la prestation des services.

Faits saillants

- Service Canada est officiellement entré en fonctionnement en septembre 2005 et les mécanismes connexes de gouvernance ont été instaurés au même moment.
- La quatrième version du sondage *Les citoyens d'abord* a été réalisée et les résultats publiés. L'objectif fixé en 2005 d'améliorer de 10 p. 100 le taux de satisfaction de la clientèle pour les 18 principaux services du gouvernement du Canada a été dépassé.
- La Politique en matière de services et les instruments stratégiques connexes ont été élaborés et les consultations à leur sujet ont été entreprises.
- Le Secrétariat a élaboré une vision et une description sommaire d'un programme de gestion de l'information de l'organisation pour le gouvernement du Canada et a cerné les améliorations nécessaires pour atteindre les résultats visés, en particulier la présence de services efficaces de gestion de l'information qui aideront les ministères et les organismes à assurer la prestation de programmes et de services aux Canadiens.

Accroître le rôle du service du budget

| Bilan des résultats | Plan | Réalisations |
|--|--|---|
| <p>Des programmes plus efficaces et plus efficaces pour fournir des résultats conformes aux priorités gouvernementales et qui soient durables avec les niveaux de ressource de base approuvés par le Conseil du Trésor.</p> <p>Un accès facile à l'information et des rapports sur les programmes du gouvernement qui permettent de rendre compte plus facilement au gouvernement, au Parlement et aux Canadiens des résultats obtenus avec l'argent dépensé.</p> <p>Des responsabilités accrues pour définir l'élément de dépenses directes d'un programme du cadre budgétaire et pour conseiller le Conseil du Trésor sur l'affectation post budgétaire de nouveaux fonds aux ministères pour la mise en œuvre de leurs politiques.</p> <p>Des responsabilités accrues pour la gestion des dépenses directes des programmes comme enveloppe, avec la responsabilité connexe de prendre les décisions de réaffectation pour gérer au sein de cette enveloppe.</p> | <p>Entreprendre des consultations et préparer un plan d'action pour atteindre l'état « stable » décrit ci-dessus.</p> <p>Préparer un plan pour la production d'un rapport annuel au Conseil du Trésor traitant des questions de gestion des dépenses du point de vue de l'ensemble du gouvernement.</p> <p>Produire le premier rapport annuel au Conseil du Trésor.</p> <p>Poursuivre l'examen de la faisabilité de procéder à un exercice de MJANR sur une base de comptabilité d'exercice en même temps que sur la base de la comptabilité de caisse modifiée.</p> | <p>Les travaux liés à l'examen permanent des dépenses des programmes en vigueur ont été retardés en raison des élections et des priorités différentes du nouveau gouvernement.</p> <p>Une analyse plus poussée des responsabilités et des rôles interministériels dans la production du rapport annuel est nécessaire. Un financement est demandé à cette fin.</p> <p>Une recherche en profondeur sur l'utilisation accrue de la comptabilité d'exercice pour la budgétisation et l'affectation des ressources a été menée. Un rapport d'étude a été produit.</p> |

Accroître le rôle du service du budget

Un système renforcé de gestion des dépenses et un rôle de service du budget accru pour le Conseil du Trésor sont des éléments indispensables pour effectuer en permanence des examens des programmes et la réaffectation des ressources vers les plus grandes priorités.

À l'exercice 2005-2006, le Secrétariat a consacré beaucoup d'efforts à deux initiatives portant sur l'accroissement du rôle du service du budget. Il a ainsi élaboré un plan d'action pour la mise en place de processus et d'une capacité au Secrétariat, afin de soumettre à l'automne un rapport annuel sur la gestion des dépenses dans une perspective pangouvernementale. Le Secrétariat a également effectué une recherche en profondeur sur la nature de l'information financière requise pour le système de gestion des dépenses.

Contexte

La tenue des élections et la transition au nouveau gouvernement ont retardé les efforts visant à accroître le rôle du service du budget au Conseil du Trésor.

Cela dit, la préparation du rapport annuel sur la gestion des dépenses destinée au Conseil du Trésor a révélé la nécessité d'effectuer une analyse plus poussée des rôles et des responsabilités.

Le choix de la méthode de comptabilité pour l'information financière utilisée lors de la MJANR s'inscrit dans la volonté générale de déterminer l'information financière nécessaire au soutien du système de gestion des dépenses. À la suite d'un processus concurrentiel, le Secrétariat a retenu les services d'une société de consultants pour mener une étude qui déterminera si des concepts doivent servir à la conception, la documentation et la réalisation des budgets et des affectations de ressources au gouvernement fédéral, et comment seraient mis en pratique ces concepts. Amorcée en septembre 2005, l'étude s'est conclue avec le dépôt d'un rapport à la fin de l'exercice.

Faits saillants

- Une demande de financement a été faite dans le but d'examiner les responsabilités et les rôles interministériels en matière de production d'un rapport annuel sur la gestion des dépenses dans une perspective pangouvernementale.

- Le rapport sur l'utilisation accrue des principes de la comptabilité d'exercice pour la budgétisation et l'affectation des crédits a fourni de précieux renseignements sur les expériences de réforme comptable vécues par d'autres gouvernements, ainsi que sur les risques, avantages et répercussions de la mise en œuvre de diverses approches envisageables pour le gouvernement fédéral.

| Bilan des résultats | Plan | Réalizations |
|---|--|--------------|
| <p>Les bases sur lesquelles les ministères font rapport au Parlement d'année en année sont cohérentes avec la façon dont les ministères gèrent et fournissent les bases pour montrer l'utilisation optimale des ressources.</p> | <p>production du « Livre bleu » et du projet de loi de crédits. Le SIGD assure toujours des services de soutien au service du budget du Secrétariat. Les systèmes actuels seront utilisés jusqu'à la mise en fonction d'une solution intégrée globale. Les projets liés à l'application et à la production du Budget principal des dépenses ont été menés à bien en 2005, à temps pour la production du Budget principal des dépenses 2006-2007.</p> | |

Améliorer l'information financière, sur la gestion et sur le rendement

| Bilan des résultats | Plan | Réalisations |
|--------------------------------------|-----------------------------------|-------------------------------------|
| Des renseignements améliorés | Le Secrétariat collaborera avec | L'établissement d'une définition |
| sur les dépenses et le rendement | les intervenants pour mettre en | commune pour les Services |
| au niveau de détail qui faciliteront | œuvre intégralement la politique | ministériels à temps pour la |
| la prise de décision, l'affectation | sur la SGR et le SIGD. Il | MJANR de 2006-2007 a été |
| et la réaffectation de ressources | entamera des consultations et se | remis à plus tard; les ministères |
| de priorités plus faibles à des | dotera des capacités nécessaires | ont été avisés de tenir compte |
| plus élevées. | pour aborder les questions de | des Services ministériels de la |
| Une amélioration de la | mise en œuvre et résoudre les | même façon que lors de la |
| transparence et des modalités de | problèmes qui continueront à se | MJANR de 2005-2006. |
| rapport au Parlement et aux | présenter dans les domaines | Le Secrétariat a mis sur pied un |
| Canadiens, de telle façon que les | techniques, comptables et de | comité directeur sur la SGR |
| bases de rapport des ministères | gestion de l'information. | chargé de donner des conseils, |
| au Parlement d'année en année | Le Secrétariat poursuivra la mise | une orientation et des précisions, |
| soient conformes à la façon dont | au point du SIGD en 2005-2006 | concernant les enjeux |
| les ministères gèrent et donne la | afin d'être en mesure, en | stratégiques liés à la poursuite |
| préuve qu'ils utilisent de façon | 2006-2007, de traiter les flux de | de la mise en œuvre de la |
| optimale les ressources affectées | données provenant des | politique sur la SGR. |
| à leurs programmes et à leurs | systèmes de gestion et de | Avec l'aide du groupe |
| services. | contrôles financiers | d'utilisateurs de la SGR, le |
| Une meilleure concordance entre | d'assurer la concordance entre | Secrétariat a mené les efforts |
| les ressources et les résultats et | les dépenses réelles et les | SIGD pour appuyer les priorités à |
| quand l'optimisation des | budgets prévus. | court terme. |
| ressources n'est pas évidente. | Le Secrétariat mettra en œuvre | En réponse aux |
| Une gestion horizontale | les caractéristiques et les | recommandations d'une |
| consolidée des priorités | fonctions du SIGD qui sont | a établi un plan d'action détaillé. |
| fédérales et une capacité | nécessaires pour simplifier les | La portée du projet a été à |
| améliorée à gérer les | Secrétariat et automatiser le | nouveau confirmée et une |
| ont des objectifs comparables | processus des présentations au | nouvelle analyse de |
| dans l'ensemble du | Conseil du Trésor. | rentabilisation élaborée pour les |
| gouvernement. | Les MJANR et le Budget | résultats attendus et la structure |
| | principal des dépenses sont | du projet, afin d'assurer la |
| | préparés en s'appuyant sur la | réussite du projet, tant à court |
| | nouvelle politique sur la SGR et | terme (le reste de l'exercice |
| | en faisant appel aux systèmes | 2005-2006) qu'à long terme. |
| | automatisés du SIGD. | L'ancienne structure par secteurs |
| | La collecte de données et | d'activités de la Structure de |
| | l'élaboration d'un système | planification, de rapport et de |
| | intégrée de gestion des dépenses | responsabilisation (SPRR) a été |
| | (SGD) contribuent au processus | abandonnée pour la MJANR de |
| | de préparation du budget et de | 2004-2005 et le Budget principal |
| | réaffectation des ressources. | des dépenses 2005-2006 en |
| | Le Secrétariat, les ministères et | faveur de la nouvelle AAP décrite |
| | les organismes utilisent | dans la Politique sur la SGR. |
| | concrètement la SGR et le | La MJANR de 2006-2007 est |
| | SIGD pour évaluer le rendement | disponible en ligne et a été |
| | des programmes et fournir les | utilisée par les ministères et |
| | bases des décisions sur | organismes. Le Budget principal |
| | 'allocation des dépenses. | des dépenses 2006-2007 a été |
| | | préparé à temps pour la |

faciliteront le signalement des enjeux horizontaux dans l'ensemble des organisations, amélioreront l'information sur les dépenses consacrées à ces enjeux ainsi que les rapports au Parlement. Au fur et à mesure que la politique sur la SGRR et le SIGD sont intégrés à la culture organisationnelle des ministères, ils contribueront à l'amélioration de la gestion, aux décisions sur l'affectation et la réaffectation des ressources et aux rapports. En outre, ils permettront une comparaison plus facile entre les ministères et l'établissement d'une perspective pangouvernementale sur les dossiers horizontaux.

Contexte

Depuis son entrée en vigueur en avril 2005, la politique sur la SGRR est progressivement mise en œuvre. Le Secrétariat a mis sur pied un comité directeur interne sur la SGRR chargé de donner des conseils, une orientation et des précisions sur les enjeux stratégiques liés à la mise en œuvre de la politique. Au cours de l'exercice, le Secrétariat a aidé des ministères, des organismes et des organisations à faire une mise au point plus fine de leur AAP, afin d'intensifier les efforts consacrés aux programmes, ainsi que de favoriser la création de cadres connexes d'évaluation du rendement. Ces efforts viennent appuyer les changements apportés aux structures et aux systèmes d'information, qui faciliteront le signalement des enjeux horizontaux dans l'ensemble des organisations, amélioreront l'information sur les dépenses consacrées à ces enjeux ainsi que les rapports au Parlement. Au fur et à mesure que la politique sur la SGRR et le SIGD sont intégrés à la culture organisationnelle des ministères, ils contribueront à l'amélioration de la gestion, aux décisions sur l'affectation et la réaffectation des ressources et aux rapports. En outre, ils permettront une comparaison plus facile entre les ministères et l'établissement d'une perspective pangouvernementale sur les dossiers horizontaux.

Faits saillants

► En décembre 2004, le Conseil du Trésor a donné son aval à 118 AAP, dans le cadre d'une présentation d'ensemble de la MJANR pour le cycle de la MJANR/Budget des dépenses 2005-2006. Les AAP ministérielles servent à la présentation du Budget principal des dépenses et des Comptes publics de 2005-2006 et font office de fondement de la présentation du *Rapport sur les plans et les priorités* et du *Rapport ministériel sur le rendement* 2005-2006.

► L'ancienne structure par secteurs d'activités de la Structure de planification, de rapport et de responsabilisation (SPRR) a été abandonnée pour la MJANR de 2004-2005 et le Budget principal des dépenses 2005-2006 en faveur de la nouvelle AAP décrite dans la Politique sur la SGRR. La MJANR de 2006-2007 est disponible en ligne et actuellement utilisée par les ministères et organismes. La préparation du Budget principal des dépenses 2006-2007 se poursuit dans les délais; on procède maintenant à l'étape de l'essai de l'application. Une mise à jour de l'AAP a été effectuée en mai 2005, afin d'améliorer les mécanismes de responsabilisation lorsqu'une organisation apporte des changements à son AAP pour la présentation dans le Budget principal des dépenses et les Comptes publics. Un total de 64 organisations a demandé des modifications à leurs AAP. Le Secrétariat a préparé un aide-mémoire d'ensemble afin de faciliter l'exécution de ces modifications aux AAP, que le Conseil du Trésor a approuvées en août 2005.

► Au cours de l'exercice, le Secrétariat a aidé les organisations à faire une mise au point plus fine de leur AAP, afin d'intensifier les efforts consacrés aux programmes, ainsi que de favoriser la création de cadres connexes d'évaluation du rendement. Ces efforts viennent appuyer les changements apportés aux structures et aux systèmes d'information, qui

Le Secrétaire dirige deux initiatives d'amélioration de l'information et des rapports sur la gestion des dépenses, c'est-à-dire la Structure de gestion, des ressources et des résultats (SGRR) et le Système d'information sur la gestion des dépenses (SIGD). La politique sur la SGRR instaure un nouveau cadre moderne et intégré de gestion des dépenses au bénéfice d'une meilleure gestion des décisions en matière d'affectation et de réaffectation des ressources et établit une démarche pangouvernementale commune en matière de collecte et de gestion d'information financière et non financière ainsi que de rapports publics sur le sujet.

Les ministères et organismes doivent élaborer leur propre SGRR, dotée des trois éléments clés suivants :

- ▶ des résultats stratégiques clairement définis et mesurables qui traduisent le mandat et la vision de l'organisation et s'inscrivent dans les priorités et les résultats attendus du gouvernement;
- ▶ une architecture d'activités de programme (AAP) qui présente la gamme complète des activités d'un ministère qui, à un niveau suffisant d'importance relative, indique de quelle façon un ministère attribue et gère les ressources qui lui sont attribuées pour atteindre les résultats prévus;
- ▶ une structure de gouvernance qui tient compte des mécanismes décisionnels, des responsabilités et des obligations redditionnelles de l'organisation.

Le développement du SIGD est étroitement lié à la mise en œuvre de la politique sur la SGRR. Lorsqu'il sera entièrement fonctionnel, ce système pangouvernemental deviendra le dépôt central de l'information concernant la SGRR, servira de plate-forme d'information à l'appui de nombreuses fonctions complexes de gestion des dépenses et contribuera à la gestion de l'affectation et de la réaffectation des ressources dans les ministères et l'ensemble du gouvernement.

Quatre éléments principaux forment le SIGD :

- une base de données commune qui servira à la fois aux ministères et au Secrétaire pour faire le lien entre l'information sur les dépenses et le rendement en matière de priorités,
- de dépenses prévues et réelles et de résultats;
- des processus d'affaires automatisés pour simplifier la préparation des budgets et des rapports (mise à jour annuelle des niveaux de référence [MJANR], Budget des dépenses);
- des outils analytiques pour faciliter l'analyse des dépenses et de la gestion du Secrétaire;
- des normes communes pour permettre l'échange à l'échelle gouvernementale des données sur les dépenses.

Améliorer les rapports au Parlement

| Réalisations | Plan | Bilan des résultats |
|---|---|---|
| <p>Un service à temps plein a été mis sur pied et la version provisoire d'un plan directeur a été rédigé; il résume les problèmes systémiques nuisant à la production de rapports au Parlement et propose des solutions. Le plan a été remis aux hauts fonctionnaires.</p> <p>Une évaluation des rapports exigés par la loi a été effectuée et un examen des options pour simplifier et rationaliser les rapports a été mené.</p> <p>Des consultations avec le personnel parlementaire (y compris des fonctionnaires de la Bibliothèque du Parlement), des cadres supérieurs de la fonction publique, des intervenants clés, des spécialistes externes ont été menées afin d'examiner les options en matière d'amélioration de la pertinence des rapports au Parlement. Les préparatifs en vue des consultations parlementaires ont commencé, mais les consultations ont été retardées en raison des élections.</p> <p>Les ministères ont pris part aux discussions sur la planification ministérielle et le cadre de rendement. Un groupe de travail interministériel a été mis sur pied en septembre 2005.</p> <p>Un prototype d'aperçu pangouvernemental de haut niveau au sujet des 92 rapports sur les plans et les priorités a été élaboré aux fins de consultations avec les ministères, les organismes centraux et d'autres parties.</p> <p>Les outils électroniques actuels ont été bonifiés afin d'améliorer l'accès à l'information pour les parlementaires.</p> <p>Un examen des questions et des options en matière de rapports sur les enjeux horizontaux a été mené.</p> | <p>Entreprendre l'évaluation des rapports spéciaux au Parlement et utiliser ses recommandations pour éclairer le processus.</p> <p>Préparer à des fins de consultation une ébauche de plan et mettre sur pied un service à temps plein pour coordonner la mise en œuvre du projet.</p> <p>Faire participer les parlementaires à tous les aspects du plan.</p> <p>Inciter les ministères et les organismes à se doter de cadres de planification et de rapport uniques pour la planification, la préparation des budgets et les rapports sur le gouvernement.</p> <p>Préparer un ensemble de plans et de rapports stratégiques sur le gouvernement qui définissent un plan stratégique et opérationnel du gouvernement du Canada pour l'exercice à venir.</p> <p>Étudier avec les parlementaires la possibilité de mettre à l'essai de nouvelles modalités de rapport dans le plan stratégique et dans certains rapports ministériels sur les plans et les priorités.</p> <p>Exercer une influence sur les changements à plus long terme dans les domaines de la planification, des rapports et de l'examen des crédits qui sont conformes aux plans et aux consultations ultérieures.</p> | <p>Des rapports plus précis, plus utiles et en temps plus opportuns s'appuyant sur des renseignements sur le rendement qui soient complets, faciles à comprendre, contextuels, équilibrés, opportuns et transparents.</p> |

Faits saillants

- Le Secrétariat a créé un service à temps plein et a rédigé la version provisoire d'un plan directeur qui résume les problèmes systémiques nuisant à la production de rapports au Parlement et propose des solutions. Tous les hauts fonctionnaires de la fonction publique ont reçu un exemplaire du plan.
- Une évaluation des rapports exigés par la loi et un examen des options pour simplifier et rationaliser les rapports ont été réalisés.
- Le Secrétariat a tenu de consultations avec le personnel parlementaire, des cadres supérieurs de la fonction publique, des intervenants clés et des spécialistes externes pour examiner les options en matière d'amélioration de la pertinence des rapports au Parlement.
- Le Secrétariat a élaboré un prototype d'aperçu pangouvernemental de haut niveau au sujet des 92 rapports sur les plans et les priorités aux fins de consultations avec les ministères, les organismes centraux et d'autres parties.

Améliorer les rapports au Parlement

Dans le cadre de ses efforts pour améliorer la gouvernance et la responsabilité, le Secrétariat s'efforce d'accroître l'efficacité et l'utilité générale des rapports au Parlement. Des rapports plus précis, utiles, à jour et fondés sur des renseignements sur le rendement complets, faciles à comprendre, contextuels, équilibrés, utiles et transparents : voilà les résultats attendus de ces efforts.

Contexte

L'amélioration des rapports au Parlement s'avère un élément essentiel d'un gouvernement responsable. La production d'information à jour et exacte sur la situation, les progrès et le rendement des initiatives gouvernementales permet aux parlementaires d'exiger que le gouvernement rende des comptes sur ses décisions en matière de dépenses, de rendement de programmes et de rentabilité.

Même si des améliorations ont été apportées aux rapports au Parlement et à la population, il est évident que des faiblesses systémiques affaiblissent la capacité du Parlement de tenir le gouvernement responsable de ses actes. Depuis longtemps déjà, les députés réclament :

- ▶ de l'information plus simple et mieux intégrée dans les documents gouvernementaux;
- ▶ un contexte et une analyse mieux étoffés (tendances, graphiques, dont des rapports sur les enjeux horizontaux);
- ▶ des vues d'ensemble qui offrent la possibilité d'avoir accès à des détails plus précis;
- ▶ une logique plus claire entre les documents de planification et les rapports sur le rendement;
- ▶ des rapports plus pertinents permettant de montrer les progrès accomplis par rapport aux engagements;
- ▶ de l'information plus facilement accessible qui décrit les liens entre les programmes, les ressources et les résultats.

Dans le but de répondre à ces demandes, le Secrétariat entend améliorer les rapports au Parlement. Pour ce faire, un service à temps plein a été mis sur pied afin d'examiner les questions concernant le mécanisme actuel de présentation de rapports et d'envisager des solutions de remplacement, en collaboration avec les parlementaires et les principaux intervenants. Les élections ont quelque peu retardé le volet consultatif du projet, mais les efforts d'amélioration des rapports au Parlement se poursuivent, avec la préparation d'une version provisoire d'un plan directeur et l'examen de solutions pour régler les problèmes systémiques du processus actuel de production de rapports. De plus, des consultations ont été menées auprès du personnel parlementaire, de gestionnaires de la fonction publique, d'intervenants clés et de spécialistes externes.

| Bilan des résultats | Plan | Réalisations |
|---------------------|------|--|
| | | conformité et d'élaboration et de mise en œuvre de la politique. Le Secrétariat a commencé à dresser des plans visant le renouvellement des autres politiques et les progrès sont évalués par rapport aux plans. |

Renouveler et consolider l'ensemble des politiques du Conseil du Trésor

| Bilan des résultats | Plan | Réalisations |
|---|--|---|
| <p>Un ensemble de politiques de gestion plus claires, plus simples et intégrées qui contribueront plus efficacement à l'exercice des responsabilités du Conseil du Trésor en matière de surveillance.</p> | <p>Faire le relevé des politiques qui sont périmées, redondantes ou reprennent des directives données ailleurs dans l'ensemble des politiques du Conseil du Trésor et demander au Conseil du Trésor d'approuver leur élimination.</p> <p>Terminer un cadre principal de politique du Conseil du Trésor.</p> <p>Rationaliser les politiques du Conseil du Trésor liées à la gestion de projets, à l'approvisionnement et aux biens immobiliers.</p> <p>Rationaliser le reste de l'ensemble des politiques du Conseil du Trésor en utilisant comme modèle l'expérience découlant du renouvellement des politiques en matière de gestion de projets, d'acquisition et de gestion des biens immobiliers.</p> <p>Informer les administrateurs généraux et les praticiens des ministères et des organismes de nouvelles attentes en matière de gestion et fournir les outils de formation et d'aide nécessaires.</p> <p>Etablir les structures organisationnelles et les nouveaux processus nécessaires au contrôle de la conformité et s'assurer que les politiques restent à jour, pertinentes et claires.</p> <p>Achever la simplification de l'ensemble des politiques du Conseil du Trésor.</p> | <p>Six politiques sur les ressources humaines et 27 normes sur les TI et les ressources humaines ont été jugées désuètes et peuvent être abolies.</p> <p>Le cadre principal général pour les politiques du Conseil du Trésor est prêt pour approbation.</p> <p>Les politiques concernant la gestion des biens immobiliers et du matériel ont été simplifiées et élaborées aux fins d'approbation.</p> <p>Le renouvellement des politiques sur l'approvisionnement, sur les paiements de transfert et sur la gestion financière a été retardé, en raison de l'obligation énoncée dans le plan d'action de la Loi fédérale sur la responsabilité d'effectuer des examens indépendants et de la mise en œuvre des modifications en suspens concernant les responsabilités en matière de passation de marchés décrites dans la Loi sur le ministère des Travaux publics et des Services gouvernementaux.</p> <p>L'intention de l'initiative de renouvellement des politiques a été communiquée aux ministères de diverses façons, y compris des messages aux administrateurs généraux. En outre, des séances d'information et des ateliers ont été donnés à l'intention des spécialistes fonctionnels.</p> <p>La Direction du renouvellement des politiques a élaboré des procédures et du matériel d'orientation afin d'aider les centres stratégiques du portefeuille du Conseil du Trésor à surveiller la conformité. La structure de gouvernance pour l'ensemble des politiques (c.-à-d. les comités et la Direction) se partagent les responsabilités en matière de surveillance de la</p> |

Renouveler et consolider l'ensemble des politiques du Conseil du Trésor

L'initiative de renouvellement et de consolidation de l'ensemble des politiques vise à créer une série de politiques de gestion plus claires, simples et intégrées qui contribueront plus efficacement à l'exercice des responsabilités du Conseil du Trésor en matière de surveillance. Par le biais de ce processus de renouvellement, le Secrétariat cherche également à définir des attentes plus précises en matière de responsabilité et de rendement conformes aux CRG, et à définir les diverses modalités à respecter par les ministères et les organismes, y compris dans le domaine des rapports sur la conformité.

Faits saillants

- L'élaboration du Cadre principal des politiques du Conseil du Trésor progresse rapidement.
- La Politique sur la vérification interne et la Politique en matière d'apprentissage, de formation et de perfectionnement professionnel, ainsi que leurs directives et normes connexes, ont été approuvées.
- Le plan d'action de la *Loi fédérale sur la responsabilité* comprend l'engagement de tenir un examen indépendant de la version provisoire de la Politique sur la gestion de l'approvisionnement et la Politique sur les paiements de transfert.
- L'annulation de certaines politiques et normes a été proposée.

Mettre en œuvre la phase suivante du Cadre de responsabilisation de gestion

| Bilan des résultats | Plan | Réalizations |
|--|---|--|
| <p>Le Secrétariat va collaborer avec ses partenaires du portefeuille pour :</p> <ul style="list-style-type: none"> • diriger la mise en œuvre du CRG et collaborer avec les autres ministères et organismes pour garantir la cohésion et la cohérence des divers cadres de gestion; • confirmer les normes et les indicateurs du CRG à utiliser pour analyser la capacité de gestion et le rendement, ses mécanismes et ses modalités pour examiner les progrès réalisés par les ministères, son cycle annuel de contrôle et d'implémentation, et ses modalités de rapport public; • apporter son appui aux ministères, aux organismes, aux gestionnaires de la fonction publique et aux analystes du Secrétariat pour la mise en œuvre du CRG. | <p>Collaborer avec les ministères pour définir les priorités en matière de gestion et prendre les mesures pour les aborder.</p> <p>Elaborer diverses solutions pour la préparation des rapports publics sur la capacité de gestion et la performance ministérielle et à l'échelle gouvernementale qui doivent être publiés pour la première fois en 2006.</p> <p>Confirmer son cycle annuel et les modalités d'évaluation et de rapport de la gestion. Ce cycle comprendra le contrôle annuel de conformité, le dialogue et des évaluations de la capacité de gestion et du rendement en regard des plans de gestion ministériels, le tout dans le cadre de la surveillance des améliorations apportées à l'ensemble de l'appareil gouvernemental et de l'identification et de la promotion des saines pratiques de gestion.</p> <p>Mettre la dernière main au cadre des indicateurs de pratiques et de capacités de gestion efficace et de rendement afin de permettre le contrôle et le rapport aux ministères, au Parlement et au grand public sur le rendement de la gestion.</p> <p>Travailler avec l'Agence de gestion des ressources humaines de la fonction publique du Canada (AGRHFP) et l'Ecole de la fonction publique du Canada (EFPC) pour élaborer un curriculum de base à l'intention des gestionnaires en fonction des attentes et des normes en matière de rendement du CRG et aider les analystes du Secrétariat dans la mise en œuvre du CRG.</p> | <p>La deuxième série de réunions bilatérales entre le secrétaire du Conseil du Trésor et 31 administrateurs généraux des ministères a pris fin en mai 2005, avec la conclusion avec ces administrateurs généraux d'ententes sur les priorités de gestion et les liens avec leurs ententes de gestion du rendement.</p> <p>La troisième série d'évaluations fondées sur le CRG a débuté en septembre 2005, mais a été légèrement retardée en raison de la lourde charge de travail au Secrétariat au début de l'automne.</p> <p>Le cadre d'indicateurs du CRG a été mis au point et utilisé comme fondement pour les évaluations de 35 ministères et grands organismes ainsi que de 19 petits organismes, lors de la troisième série d'évaluations fondées sur le CRG. Les communications et les initiatives de formation se poursuivent et contribuent au succès du cadre, comme le fait la base de données consultables des profils de CRG.</p> <p>Les travaux d'élaboration du cadre du rendement pour les rapports sur la gestion se sont poursuivis.</p> <p>Le Secrétariat a participé, avec l'AGRHFP et l'EFPC, à l'élaboration d'un programme d'études de base et d'un programme de formation pour les sous-ministres.</p> |

Mettre en œuvre la phase suivante du Cadre de responsabilisation de gestion (CRG)

En collaboration avec ses partenaires du portefeuille, le Secrétariat dirige la mise en œuvre du CRG et collabore avec les autres ministères et organismes pour garantir la cohésion et la cohérence des diverses initiatives de gestion et du CRG. Le Secrétariat poursuit aussi l'amélioration des indicateurs du CRG utilisés pour analyser la capacité de gestion, ainsi que le rendement et l'efficacité de son cycle annuel de contrôle et de mobilisation. Le Secrétariat a aidé les ministères, organismes, gestionnaires de la fonction publique et analystes du Secrétariat à la mise en œuvre du CRG.

Contexte

Le CRG a évolué au cours de l'exercice 2005-2006, et est devenu le cadre d'analyse et la base de la surveillance générale et efficace de la gestion pour le Secrétariat. Au cours de l'exercice, le portefeuille du Conseil du Trésor a eu recours au CRG pour évaluer les pratiques et la capacité de gestion des ministères et des organismes. À la lumière des évaluations, les ministères et organismes ont élaboré des plans d'action intégrés pour améliorer leur capacité et leur rendement de gestion. Les efforts de simplification du processus d'évaluation et de renforcement des indicateurs du CRG se poursuivent.

Faits saillants

- Au printemps 2005, la deuxième série de réunions bilatérales entre le secrétaire du Conseil du Trésor et les 31 administrateurs généraux des ministères et organismes a pris fin avec la conclusion d'accords avec les administrateurs généraux sur les priorités de gestion et les liens avec leurs ententes de gestion du rendement.
- Le cadre d'indicateurs du CRG a été mis au point et utilisé comme fondement pour les évaluations de 35 ministères et grands organismes ainsi que de 19 petits organismes, lors de la troisième série d'évaluations fondées sur le CRG.
- Le Secrétariat a conclu une entente avec le Bureau du vérificateur général du Canada sur le partage des constatations du CRG.
- Les travaux se sont poursuivis au chapitre de l'élaboration du cadre du rendement pour les rapports sur la gestion.

Activités liées aux dépenses et au rendement

Ces activités englobent notamment l'évaluation, l'analyse, la mesure et la surveillance de programmes des ministères et l'affectation et la gestion des ressources dans l'ensemble du gouvernement.

Les activités liées aux dépenses et au rendement déterminent si les initiatives ministérielles et de gestion horizontale touchant à plusieurs secteurs, comme dans les domaines de la sécurité, des sciences, de l'environnement et des Autochtones, et font une utilisation optimale des ressources. Le résultat essentiel de ces activités est la présentation d'un point de vue global sur la gestion des dépenses gouvernementales qui a pour objet de garantir une allocation optimale des ressources publiques, conformément aux politiques du Conseil du Trésor et aux normes de comptabilité en matière de rendement.

Les initiatives prioritaires qui visent à consolider les activités liées aux dépenses et au rendement sont :

- ▶ l'amélioration des rapports au Parlement;
 - ▶ un renforcement du rôle du service du budget;
 - ▶ l'amélioration de l'information sur la gestion, sur le rendement et sur les finances.
- La section suivante décrit en détail les résultats atteints pour ces initiatives.

Rendement en matière de gestion et de dépenses

À titre d'activité de programme, le rendement en matière de gestion et de dépenses englobe une série d'activités qui définissent les attentes de gestion, évaluent le rendement ministériel au moyen de l'analyse et du suivi, cernent et gèrent les risques, ainsi que l'efficacité des dépenses. Les activités de ce secteur visent à promouvoir une saine gestion publique en définissant des attentes claires et réalisables en matière de gestion aux fins de l'utilisation des ressources, en appuyant la collaboration dans les relations de travail, en suivant le rendement des dépenses, en harmonisant les ressources et les priorités gouvernementales, et en communiquant les résultats au Parlement.

Dépenses prévues et réelles

| Activité de programme (en milliers de \$) | Budget principal des dépenses | Dépenses prévues | Total des autorisations | Dépenses réelles |
|--|----------------------------------|---------------------|----------------------------|------------------|
| Rendement en matière de gestion et de dépenses | 131 720,0 | 134 322,0 | 138 661,4 | 131 201,7 |

Compte tenu de l'ampleur des activités et des réalisations, cette activité de programme est décrite en deux activités complémentaires :

- gouvernance et gestion du secteur public;
- activités liées aux dépenses et au rendement.

Gouvernance et gestion du secteur public

La gouvernance et la gestion du secteur public englobent les activités qui définissent les attentes, normes, mesures et incitatifs qui régissent le rendement et la responsabilisation du secteur public. Les grandes initiatives prioritaires visant à améliorer la gouvernance et la gestion du secteur public incluent notamment :

- la mise en œuvre de la phase suivante du Cadre de responsabilisation de gestion;
- le renouvellement et la consolidation de l'ensemble des politiques du Conseil du Trésor;
- la contribution du Secrétariat au programme d'apprentissage de base;
- une approche intégrée pour la transformation de la prestation des services internes et externes.

sur des éléments de deux activités de programme. L'activité de programme « Fonds gérés par l'administration central » a été menée dans le cadre des activités essentielles du Secrétariat.

| Activité de programme | | Priorités | | Principales initiatives | |
|---|--|--|--|---|---|
| Rendement en matière de gestion et de dépenses. | Améliorer les pratiques de gouvernance, de responsabilité et de gestion. | Mettre en œuvre la phase suivante du Cadre de responsabilisation de gestion. | Renouveler et consolider l'ensemble des politiques du Conseil du Trésor. | Améliorer les rapports au Parlement. | Améliorer l'information financière, sur la gestion et sur le rendement. |
| | | | | | |
| Fonction de contrôleur. | Améliorer la prestation des services et les opérations gouvernementales. | Diriger une approche intégrée à la transformation des services internes. | Contribuer à la mise en œuvre du programme de modernisation des ressources humaines. | Renforcer la gestion des dépenses et la gestion financière. | Améliorer la prestation des services et leur mode de prestation aux citoyens et aux clients. |
| | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |
| | Améliorer les pratiques de gouvernance, de responsabilité et de gestion. | Renouveler et consolider l'ensemble des politiques du Conseil du Trésor. | Contribuer à la mise en œuvre du programme d'apprentissage de base et à l'amélioration de la capacité de la fonction publique. | Renforcer la gestion des dépenses et la gestion financière. | Contribuer au programme d'apprentissage de base et à l'amélioration de la capacité de la fonction publique. |
| | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |

2. Analyse des activités de programme par résultat stratégique

Introduction

Cette section fournit des renseignements détaillés sur les progrès enregistrés par le Secrétaire en regard à chacune de ses priorités, de ses plans et des résultats attendus, qui sont décrits dans le *Rapport sur les plans et les priorités de 2005-2006*.

Lors de l'exercice 2005-2006, la mission et les résultats stratégiques du Secrétaire ont visé à assurer la gérance rigoureuse des ressources publiques pour produire des résultats pour les Canadiens, notamment en établissant des attentes de rendement, en évaluant le rendement par rapport aux attentes, en assurant l'application de mécanismes de contrôle financier et de vérification efficaces, en appuyant le rôle du Conseil du Trésor à titre d'employeur, et en conseillant les ministres du Conseil du Trésor et le gouvernement au sujet de la politique de gestion, de la gestion des dépenses et de la conformité.

Pour exercer ces responsabilités opérationnelles fondamentales, le Secrétaire s'est donné les trois priorités suivantes :

- rendement en matière de gestion et de dépenses;
- fonction de contrôle;
- fonds gérés par l'administration centrale.

La gestion rigoureuse des ressources publiques en vue d'atteindre des résultats pour les Canadiens, l'objectif stratégique à long terme, a incité le Secrétaire à se consacrer aux quatre priorités suivantes liées à ces principaux secteurs d'activité :

- améliorer les pratiques de gouvernance, de responsabilité et de gestion;
- renforcer la gestion des dépenses et la gestion financière ;
- améliorer la prestation des services et les opérations gouvernementales;
- contribuer à la mise en œuvre du programme de modernisation des ressources humaines.

Le *Rapport sur les plans et les priorités de 2005-2006* a fourni de l'information sur les résultats attendus pour les initiatives clés de chaque secteur d'activité. La présente section présente les résultats atteints par chaque initiative clé, ce qui permet de décrire les résultats de chaque activité de programme.

Le tableau de concordance suivant présente les activités de programme et les initiatives prioritaires connexes. Fait à noter, deux initiatives prioritaires sont liées à la fois au rendement en matière de gestion et aux activités de la fonction de contrôle, car elles portent

Harmonisation avec les résultats du gouvernement du Canada

Dans le cadre pangouvernemental, le Secrétariat est une organisation fédérale qui contribue à tous les objectifs du gouvernement du Canada par le biais de la prestation de services gouvernementaux et d'aide à tous les ministères et organismes.

Ensemble, les priorités établies par le Secrétariat ont pour but d'améliorer la gestion et la responsabilisation du gouvernement et de faire en sorte que les ressources soient allouées pour obtenir les résultats escomptés. Elles visent de plus à combler certaines des attentes clés des Canadiens en créant un gouvernement qui :

- garantit la pertinence et la cohérence des programmes et des services;
- améliore la prestation des services tout en optimisant l'utilisation des ressources et en administrant de manière judicieuse les fonds publics;
- renforce la reddition de comptes au Parlement afin d'obtenir des résultats pour les Canadiens.

Le Secrétariat accorde directement son appui à la réalisation de tous les résultats du gouvernement du Canada, qui sont présentes dans le *Rendement du Canada 2005*, en s'efforçant d'améliorer l'efficacité de l'ensemble de la fonction publique et en donnant des orientations aux ministères et aux organismes concernant la mise en œuvre et la surveillance de leurs programmes et services.

Ainsi, le Cadre de responsabilisation de gestion (CRG) établit un régime complet et cohérent de reddition de comptes qui définit les attentes de la direction à l'égard des administrateurs généraux, alors que la Politique sur la Structure de gestion des ressources et des résultats (SGRR) et l'Architecture d'activités de programme (AAP) donnent des enseignements sur les programmes et leurs liens avec les résultats stratégiques des ministères. Ensemble, ces initiatives ont permis de commencer à mettre à la disposition des fonctionnaires, des parlementaires et des Canadiens des informations sur la gestion du secteur public et les résultats qui sont obtenus et il est indéniable qu'elles vont continuer de le faire.

Enfin, le Secrétariat joue un rôle de chef de file dans l'examen des politiques horizontales pour les harmoniser avec les priorités du gouvernement du Canada.

Le Secrétariat a également aidé l'École de la fonction publique du Canada dans son rôle de dirigeant opérationnel de la formation obligatoire aux termes de la nouvelle Politique en matière d'apprentissage, de formation et de perfectionnement, approuvée en novembre 2005.

Le recrutement de spécialistes en gestion financière se déroule bien, grâce entre autres à l'aide fournie par le Secrétariat aux programmes de perfectionnement, ce qui a mené au recrutement d'environ 130 diplômés universitaires.

Leçons tirées

Le Secrétariat a un rôle majeur à jouer pour favoriser l'apprentissage dans la fonction publique, rôle qui contribue au renforcement de la capacité du secteur public. À l'instar des autres initiatives, celle-ci est rendue plus complexe en raison de la dynamique créée par un gouvernement minoritaire, qui exige des consultations additionnelles et l'adaptation aux priorités changeantes.

Voici certaines des principales leçons tirées :

- la nécessité de collaborer avec les partenaires du portefeuille afin de s'assurer que les ministères et les organismes feroient de l'apprentissage de base une priorité et offriront suffisamment de possibilités de certification et de perfectionnement professionnel aux gestionnaires des secteurs clés;
- la pertinence de tenir compte de la dotation dans l'élaboration de plans, par le biais d'une intégration adéquate de la planification des ressources humaines et des activités.

reposent sur les normes de service, et à encourager les approches intégrées qui améliorent l'accès des clients aux services.

Voici les principales leçons tirées :

- la nécessité d'avoir de l'information précise concernant les répercussions sur les ressources des processus opérationnels en vigueur, afin d'assurer une bonne planification de la transition;
- l'importance d'une planification effectuée avec rigueur, de l'adoption d'une approche progressive et de la priorité à donner à la gestion du changement et des risques lors de la réalisation de vastes initiatives de transformation;
- l'importance de mettre l'accent sur les responsabilités et rôles fondamentaux et de préciser le rôle du Secrétariat en tant qu'organisme central chargé d'assurer une surveillance stratégique.

Priorité D : participer au programme de modernisation des personnes et des ressources humaines

Contexte et engagement

À titre de gestionnaire général du gouvernement fédéral, le Conseil du Trésor est responsable de la gestion des ressources humaines de la fonction publique. Le Secrétariat contribue à cet objectif par le biais de ses responsabilités directes en matière de relations de travail et de rémunération. Il appuie en outre les activités d'apprentissage de base et de gouvernance des communautés fonctionnelles, grâce à la mise en œuvre de politiques administratives, et d'attentes et de normes de rendement dans le Cadre de responsabilisation de la gestion.

C'est dans ce contexte que le Secrétariat collabore avec ses partenaires du portefeuille pour contribuer à la mise en œuvre de la *Loi sur la modernisation de la fonction publique*, à la réalisation du programme d'apprentissage de base et au renforcement des capacités de la fonction publique.

L'engagement du Secrétariat pour l'exercice 2005-2006 de *participer à la réalisation du programme d'apprentissage de base et au renforcement des capacités de la fonction publique* vise à améliorer les capacités des dirigeants et des spécialistes fonctionnels dans l'ensemble de la fonction publique.

Principales réalisations

Le Secrétariat a apporté son concours à la mise en œuvre de la *Loi sur la modernisation de la fonction publique*, notamment par la prestation de conseils sur les questions de relations de travail. L'élaboration de stratégies sur l'apprentissage de base pour les spécialistes des communautés de la gestion financière, de la vérification interne et des relations de travail progresse bien.

- *transformer les services et leur prestation aux citoyens* par l'élaboration d'une vision des services et d'une politique connexe, l'étude des facteurs déterminants de la satisfaction de la clientèle et l'examen de l'infrastructure des priorités;
- transformer les services internes du gouvernement par l'adoption d'une approche intégrée en matière de transformation des services internes.

Principales réalisations

Le Secrétariat a accompli de nets progrès dans l'amélioration des services aux clients et du soutien aux opérations gouvernementales.

- Le Secrétariat a contribué à l'élaboration de mécanismes de gouvernance efficaces pour Service Canada, une vaste initiative de transformation lancée par le gouvernement précédemment en 2005.

- Pour la quatrième fois, le sondage *Les citoyens d'abord* a été mené et publié; les résultats révélèrent que les objectifs d'amélioration du service ont été dépassés.
- En collaboration avec les ministères et les organismes, la version provisoire de la vision du gouvernement du Canada en matière de service et la stratégie de mise en œuvre ont été préparées;
- On mène actuellement une évaluation complète de la portée et des options de mise en œuvre des services administratifs ministériels partagés (SAMP), avec la participation des ministères et des responsables stratégiques.

- La nouvelle Politique sur les services et les instruments stratégiques connexes ont été élaborés et des consultations ont été entreprises.
- Enfin, les structures de gouvernance ont été mises en place pour les sous-ministres, les sous-ministres adjoints, les communautés fonctionnelles des SAMP et les coordonnateurs ministériels des SAMP.

Leçons tirées

L'initiative d'amélioration des services a fait la preuve que la priorité donnée aux approches axées sur les clients en matière de conception et de prestation de services pouvait entraîner une nette hausse de la satisfaction de la clientèle à l'égard des services gouvernementaux. Dans le cadre de cette initiative, on incitait les ministères à établir des normes de satisfaction de la clientèle, à évaluer leur progrès par rapport à celles-ci, à mener des recherches sur les priorités et les attentes des clients et à établir des plans d'amélioration du service à la lumière des conclusions des recherches. Grâce à cette initiative, le Canada est considéré un chef de file mondial en matière de qualité du service. Les leçons tirées servent à orienter la préparation d'une nouvelle politique sur les services favorisant l'adoption d'approches axées sur les clients qui reposent sur les normes de service, et à encourager les approches intégrées qui améliorent l'accès des clients aux services.

Leçons tirées

S'il veut améliorer la gestion des dépenses, le gouvernement doit continuer à améliorer la qualité de l'information financière et non financière sur l'optimisation des ressources et les résultats atteints par les programmes et services, en particulier dans une perspective pangouvernementale. De plus, une saine gestion financière exige une définition claire des responsabilités et un leadership professionnel au Secrétariat et dans les ministères et organismes. Il importe également d'assurer une saine gouvernance et d'avoir des politiques et des processus solides, ainsi que des renseignements à jour et exacts, grâce à des communications et des moyens technologiques valables. Les transformations qui seront effectuées au cours des prochaines années exigeront des efforts soutenus, alors que les initiatives de transformation qui seront mises en œuvre nécessiteront une attention particulière.

Voici certaines des principales leçons tirées :

- ▶ la pertinence de préciser les rôles et responsabilités, ainsi que les objectifs, tant avec les autres organismes centraux qu'à l'intérieur du Secrétariat, en ce qui concerne la fonction de soutien au Conseil du Trésor assumée par le Secrétariat;
- ▶ l'importance accrue de poursuivre l'examen des dépenses des programmes, dans une perspective intégrée et globale plutôt que progressive;
- ▶ l'atteinte d'un juste équilibre entre contrôle central et délégation des tâches de surveillance, et mécanismes valables de freins et contrepoids;
- ▶ la nécessité de régler les problèmes liés aux processus internes de gestion du Secrétariat, y compris la dotation, afin de s'assurer que les attentes en matière de résultats correspondent aux capacités de réalisation de ces objectifs.

Priorité C : améliorer la prestation des services et les opérations gouvernementales

Contexte et engagement

La vaste gamme de services offerts par le gouvernement du Canada touche pratiquement tous les Canadiens : particuliers, entreprises ou voyageurs à l'étranger, de même que les clients internationaux. Les attentes et les capacités de prestation de services, quant à elles, ne cessent de s'accroître.

Un changement fondamental de la conception et de la prestation de ces services s'impose donc. En d'autres mots, s'il veut répondre aux attentes du public et fournir efficacement des services de qualité à l'avenir, le gouvernement doit revoir ses services et leur prestation, par le biais de la réorganisation des procédés opérationnels, la consolidation de services dans l'ensemble des modes de prestation, la simplification et l'intégration de l'infrastructure de prestation de services et l'élimination des doubles emplois.

Afin de résoudre ces problèmes, le Secrétariat s'efforce de :

Afin d'assumer ces responsabilités, le Secrétaire s'est engagé à :

- évaluer et prouver l'utilisation optimale des ressources par les programmes et les services gouvernementaux en fonction de mesures de rendement bien définies;
- cerner, comprendre et gérer les risques et leurs contreparties relatives du point de vue de l'ensemble du gouvernement;
- garantir que l'on utilise de rigoureux systèmes de gestion de vérification et d'assurance financière sans être trop encombrants.

À l'exercice 2005-2006, le Secrétaire a lancé de nombreuses initiatives majeures afin d'atteindre cet objectif. Il a notamment pris les engagements suivants :

- accroître le rôle de service de budget du Conseil du Trésor, qui aura comme tâche permanente d'appuyer et d'effectuer les réaffectations de ressources;
- renforcer la vérification interne afin de fournir des résultats de vérification interne plus pertinents, opportuns et de meilleure qualité et de favoriser une utilisation plus judicieuse de l'information de la vérification interne dans le cadre des processus de planification et de prise de décisions à l'échelle du gouvernement;
- renforcer le cadre de gestion et de contrôle des finances pour que les états financiers du gouvernement fédéral fournissent des renseignements complets et exacts et de soutenir les efforts menés à l'échelle du gouvernement pour faire en sorte que les systèmes financiers offrent des systèmes d'information modernes et en temps réel.

Principales réalisations

Des progrès notables ont été accomplis dans certains secteurs, mais les travaux ont été retardés dans d'autres, en raison des répercussions des élections et de la transition à un nouveau gouvernement.

- Les efforts pour renforcer la fonction de vérification interne ont porté fruit, avec l'approbation en octobre 2005 de la nouvelle Politique sur la vérification interne du Conseil du Trésor. Le nouveau gouvernement a donné son aval à la Politique et à l'approche adoptée par celle-ci.

- Des politiques visant à renforcer le cadre de gestion et de contrôle des finances ont été élaborées; elles font actuellement l'objet d'un examen et de consultations. La dotation des principaux postes visant à assurer la réalisation de ces initiatives est en cours.

- Enfin, les travaux visant à renforcer le rôle de service du budget du Conseil du Trésor ont été retardés, mais un financement est demandé afin d'examiner les rôles et les responsabilités interministériels de la production d'un rapport annuel sur la gestion des dépenses, dans une perspective pangouvernementale.

- ▶ Les budgets supplémentaires des dépenses sont désormais présentés aux parlementaires dans un nouveau format, afin de fournir de l'information plus claire et transparente. De même, le rapport sur l'utilisation des mandats spéciaux du gouverneur général est préparé selon une nouvelle formule, ce qui a permis de donner plus de détails sur les mandats émis pendant deux exercices. Un système pancanadien de saisie de données (Budget principal des dépenses en ligne) a été élaboré.
- ▶ Enfin, des progrès ont été réalisés et ont permis de mieux définir la portée du projet de Système d'information sur la gestion des dépenses (SIGD); il faut cependant poursuivre les travaux en vue de sa mise en œuvre.

Leçons tirées

En raison de la taille et de la complexité du gouvernement, des projets d'envergure comme l'établissement de responsabilités et de politiques de gestion, le renouvellement de l'ensemble des politiques et la production d'information pertinente et fiable sur le rendement pour l'ensemble du gouvernement exigent beaucoup de temps et d'efforts rigoureux. En outre, la dynamique créée par la présence d'un gouvernement minoritaire entraîne des obstacles, comme la nécessité de tenir d'autres consultations et de réagir à l'évolution des priorités. Cette situation explique que des progrès ont été réalisés dans tous les secteurs, mais à un rythme plus lent que prévu dans certains cas.

Voici certaines des principales leçons tirées de l'exercice antérieur :

- ▶ le besoin d'indicateurs du rendement clairs, stables et mesurables;
- ▶ la nécessité d'établir une bonne collaboration avec les ministères en ce qui concerne la démarche à suivre pour l'évaluation du rendement;
- ▶ la nécessité d'avoir une participation suffisante des communautés fonctionnelles aux efforts de renouvellement des politiques;
- ▶ la pertinence d'établir des plans de mise en œuvre réalistes;
- ▶ la nécessité d'avoir une vision du gouvernement globale et inclusive.

Priorité B : renforcer la gestion des dépenses et des finances

Contexte et engagement

Une gestion des dépenses et des finances efficace et intégrée favorise le maintien de budgets équilibrés, harmonise les ressources aux priorités gouvernementales et accroît l'efficacité des programmes et des opérations. Le Secrétariat joue un rôle majeur dans la surveillance des dépenses gouvernementales pour l'ensemble du gouvernement, conseille les fonctionnaires en ce qui concerne les décisions sur la gestion des dépenses, les risques et les possibilités, ainsi que la gestion du cycle de production des budgets des dépenses, y compris le dépôt au Parlement du Budget principal des dépenses.

- *renouveler les politiques de gestion du Conseil du Trésor*, en simplifiant et clarifiant la série d'instruments de politique à l'appui des responsabilités de surveillance du Conseil du Trésor, et en déléguant, lorsque cela est pertinent et possible, les responsabilités et les obligations redditionnelles aux ministères et organismes;
- *accroître la transparence des rapports au Parlement* en mettant l'accent sur les résultats des ministères et de l'ensemble du gouvernement et en assurant la production rapide de rapports clairs;
- *accroître l'information sur les finances, la gestion et le rendement* en améliorant la concordance entre les résultats et les ressources aux fins des exigences de gestion et de responsabilité ministérielle.

En outre, à la suite des élections, le Secrétariat a appuyé la plus grande priorité du gouvernement en déployant des efforts soutenus pour élaborer la *Loi fédérale sur la responsabilité*.

Principales réalisations

Le Secrétariat a appuyé le nouveau gouvernement dans la préparation réussie de la *Loi fédérale sur la responsabilité* qui sera déposée au Parlement au début du prochain exercice.

Le Secrétariat a accompli des progrès notables à l'égard de certains engagements, mais il doit accorder la priorité à certains dossiers pour poursuivre la réalisation d'autres engagements.

- La mise en œuvre du CRG avance bien, et les récentes séries d'évaluations fondées sur le CRG permettent d'améliorer les indicateurs et les outils connexes, ainsi que de mettre au point le CRG.

- La modernisation des politiques du Conseil du Trésor a également permis des réalisations majeures, comme l'élaboration d'un cadre directeur, le renouvellement de politiques clés du Conseil et le travail préparatoire pour renouveler un bon nombre d'autres politiques et abroger celles qui sont désuètes, ainsi que les directives connexes. La nouvelle *Politique sur la vérification interne* a été élaborée, approuvée en octobre 2005, et est entrée en vigueur le 1^{er} avril 2006.

- Les efforts visant à améliorer les rapports au Parlement se poursuivent, avec le dépôt du rapport *Le rendement du Canada 2005*, qui comprend un chapitre particulier sur les peuples autochtones. Ce chapitre met l'accent sur le Cadre horizontal autochtone, lequel met à l'essai une nouvelle approche pour gérer les enjeux horizontaux à l'échelle de l'administration fédérale.

- En dépit des consultations tenues et des plans dressés pour produire un rapport sur les plans et priorités du gouvernement du Canada, des efforts additionnels s'imposent pour améliorer les rapports soumis au Parlement. Il faut cependant noter qu'il est toujours difficile d'accomplir des progrès à ce chapitre, dans un contexte de gouvernement minoritaire.

- effectuée une évaluation exhaustive des pratiques de sécurité des technologies de l'information (TI) à l'échelle du gouvernement du Canada, à la lumière des plans d'action des ministères sur la sécurité des TI; préparé un plan d'action visant à améliorer celle-ci et à instaurer un plan durable à long terme de sécurité des TI pour le gouvernement;
- pour la septième année consécutive, la vérificatrice générale a exprimé une opinion sans réserve (c'est-à-dire une opinion de vérification favorable) sur les états financiers sommaires du gouvernement. En d'autres mots, les utilisateurs peuvent être sûrs que les états financiers du gouvernement sont le reflet fidèle de la situation financière et des résultats des activités du gouvernement.

Enfin, le Secrétariat a fait des efforts notables pour moderniser et améliorer sa gestion interne, notamment en précisant et documentant ses rôles et responsabilités, ainsi qu'en élaborant de nouveaux systèmes et outils à l'appui de ses activités prioritaires et activités fondamentales. Des efforts pour consolider la gestion interne du Secrétariat ont englobé la mise en œuvre de la nouvelle *Loi sur la modernisation de la fonction publique* (LMFP), l'élaboration et la mise sur pied d'un plan de dotation relevant de la LMFP afin de répondre aux besoins immédiats en matière de dotation, l'amélioration des systèmes de rapports financiers et la préparation d'un sondage sur le bien-être en milieu de travail pour savoir ce que pensent les employés des divers enjeux au sein du Secrétariat.

La partie suivante de cette section donne un aperçu des progrès réalisés dans chacun des quatre secteurs prioritaires et résume les engagements et les réalisations du Secrétariat, ainsi que les leçons tirées. La section II présente un bilan plus détaillé des progrès accomplis par rapport à chacune des initiatives, en fonction des priorités liées aux activités de programme.

Priorité A : améliorer la gouvernance, la responsabilisation et les pratiques de gestion

Contexte et engagement

Secondé par ses partenaires du portefeuille, le Secrétariat a comme but de rendre l'ensemble du gouvernement plus responsable et d'accroître l'ouverture, la transparence et la qualité de l'information fournie par les organismes fédéraux au Parlement, afin que les Canadiens puissent exiger du gouvernement de rendre des comptes sur ses politiques et ses décisions administratives.

À l'exercice 2005-2006, le Secrétariat a lancé de nombreuses initiatives d'envergure afin d'atteindre cet objectif. Il a notamment pris les engagements suivants :

- *raffermir le rendement de la gestion* en ayant recours au CRG pour évaluer la situation des pratiques et la capacité de gestion des ministères et aider ceux-ci à élaborer des plans d'action intégrés pour améliorer leur gestion;

nécessaire pour aider les parlementaires et les citoyens à mieux évaluer le rendement du gouvernement.

Le Secrétaire a poursuivi la prestation de ses activités fondamentales, y compris celles-ci. Le Secrétaire a :

- appuyé efficacement le président, et des représentants du SCT, lors de quelques 50 comparutions devant des comités parlementaires;
- contribué au plus important processus de production du Budget supplémentaire des dépenses, dans un nouveau format amélioré. (Le Budget a été déposé au Parlement, mais les crédits n'ont pas été accordés, en raison du déclenchement des élections);
- gère les mandats spéciaux du gouverneur général, en vigueur pendant deux exercices, soit 2005-2006 et une partie de 2006-2007, pour répondre aux besoins de crédits lors des élections générales;
- préparé un nouveau format amélioré de rapports sur le recours aux mandats spéciaux du gouverneur général, à l'intention du Parlement (déposé en 2006-2007);
- conçu un système pangouvernemental de saisie de données (Budget principal des dépenses en ligne), qui sera mis en place en 2006-2007;
- secondé deux nouveaux sous-comités du Conseil du Trésor (Service Canada et Gestion de la fonction publique et l'éthique);
- conclu avec succès les négociations de 13 conventions collectives;
- examiné et ajusté les taux de cotisation aux régimes de pensions afin de faire en sorte que les participants aux régimes de pensions et le gouvernement du Canada, comme employeur, contribuent aux régimes de pensions de façon équitable et afin d'assurer la viabilité à long terme des régimes de pensions du secteur public;
- négocié des changements importants au Régime de soins de santé de la fonction publique (RSSFP) afin que le Conseil national mixte puisse contribuer à améliorer le RSSFP;
- accueilli une cinquantaine de délégations internationales de diverses régions dont l'Europe, l'Asie et l'Afrique afin de traiter d'un éventail de sujets liés au mandat du Secrétaire;
- rencontré 26 ministres pour leur expliquer les nouvelles Lignes directrices à l'intention des cabinets des ministres et donné des séances d'information sur ce sujet aux chefs de Cabinet et à d'autres membres du personnel;
- élaboré, coordonné et assuré la mise en œuvre du plan d'action du gouvernement du Canada pour gérer les risques éventuels en matière de protection des renseignements personnels, dans le cadre de l'impartition des services gouvernementaux et la *USA Patriot Act*, et du contexte plus général d'échanges transfrontaliers de données. Le Secrétaire a ainsi publié dans son site Web le rapport *Questions relatives à la protection des renseignements personnels* et le guide d'orientation connexe;

Dans la foulée de modifications à la structure gouvernementale apportées au dernier trimestre de l'exercice, le Secrétariat s'est vu confié deux nouvelles responsabilités, c'est-à-dire le groupe Affaires réglementaires et Stratégie de réglementation intelligente et l'Initiative de revitalisation du secteur riverain de Toronto, et un nouvel organisme a été ajouté à son portefeuille : le Bureau d'enregistrement des lobbyistes.

Aperçu du rendement du Secrétariat

À la lumière des défis à relever dans le contexte opérationnel et de l'AAP modifiée décrite ci-dessus, le Secrétariat a amorcé l'exercice avec les quatre priorités suivantes :

- ▶ améliorer la gouvernance, la responsabilisation et les pratiques de gestion;
- ▶ renforcer la gestion des dépenses et la gestion des finances;
- ▶ améliorer la prestation des services et les opérations gouvernementales;
- ▶ participer au programme de modernisation des ressources humaines.

Après les élections, le Secrétariat a consacré davantage d'efforts aux questions de responsabilisation, en particulier l'élaboration de la *Loi fédérale sur la responsabilité* et la gestion des dépenses.

Des progrès notables ont été réalisés pendant cette période au chapitre des initiatives du Secrétariat axées sur l'instauration de fondements pour une saine gestion au gouvernement, y compris le Cadre de responsabilisation de gestion (CRG) et le renouvellement des politiques du Conseil du Trésor. Par exemple, la poursuite des travaux d'élaboration et de mise en œuvre du CRG ont permis de jeter des bases plus solides pour l'évaluation de la gestion du secteur public et du rendement. Des politiques majeures du Conseil du Trésor ont été modernisées et les travaux préparatoires ont été menés à bien, ce qui permettra le renouvellement et la simplification, ou l'élimination, d'un bon nombre d'autres politiques et de normes. En outre, la nouvelle Politique sur la vérification interne du Conseil du Trésor a été approuvée en 2005 et le nouveau gouvernement a réitéré son appui à l'approche et au contenu de la Politique.

Parallèlement aux progrès accomplis à l'égard des initiatives fondamentales, il faut accorder une attention constante à des secteurs clés des efforts du gouvernement visant à encourager l'instauration d'une administration bien gérée et qui rend compte de ses actes. Par ailleurs, le Secrétariat et les ministères s'efforcent de mettre en place une vision « pangouvernementale » des opérations. Le Secrétariat et les ministères ont fait de grands progrès dans la création d'une base et d'un système communs d'information qui reflètent mieux les programmes et services fédéraux, grâce à l'élaboration d'architectures d'activités de programme (AAP). Ces efforts doivent se poursuivre, afin de faire en sorte que le gouvernement fournisse l'information

Contexte opérationnel

Le Secréariat a connu un exercice 2005-2006 riche en défis, notamment avec des tâches découlant des demandes d'information de la Commission Gomery. L'intérêt croissant de la population en matière de gouvernance et de responsabilisation du secteur public, la poursuite des efforts pour régler des problèmes touchant la gestion des dépenses et la transformation des services du gouvernement, ainsi que les obligations liées au soutien du nouveau gouvernement au pouvoir.

Lors du premier semestre de 2005, le Secréariat a consacré une bonne partie de ses efforts à participer à la réponse du gouvernement à la Commission Gomery et à la description de son programme de gestion, en sus de la résolution des nombreux problèmes pour mettre la dernière main aux initiatives de gestion et appuyer la production du Budget principal des dépenses et des Budgets supplémentaires des dépenses dans le contexte d'un gouvernement minoritaire. En raison du climat d'incertitude politique et parlementaire, un bon nombre d'initiatives ont été retardées, mais le Secréariat s'est toutefois efforcé d'apaiser les inquiétudes des ministères et des principaux intervenants au sujet de la nécessité de s'assurer que les réformes de gestion maintiennent un juste équilibre entre le besoin de renforcer les contrôles et celui de déléguer suffisamment de pouvoirs aux ministères et aux gestionnaires.

Après son élection, le nouveau gouvernement a mis en place un programme précis, qui réitére clairement la priorité donnée à la responsabilisation. Le Secréariat a d'ailleurs dirigé les travaux d'élaboration de la *Loi fédérale sur la responsabilité*, la grande priorité du nouveau gouvernement. Ces travaux législatifs d'envergure ont été réalisés dans des délais très serrés à la fin de l'hiver.

La bonne gestion des dépenses est une autre grande priorité du nouveau gouvernement du Canada, qui repose sur l'imposition de limites aux dépenses gouvernementales et l'importance accordée à la gestion axée sur les résultats. En collaboration avec les ministères et ses partenaires de l'organisme central et du portefeuille, le Secréariat a solidement secondé le gouvernement dans ses efforts de concrétisation de ces priorités.

Dans le cadre des efforts du gouvernement axés sur la réalisation de ses activités essentielles, le Secréariat a passé en revue son architecture des activités de programmes (AAP) afin de mettre davantage l'accent sur les activités fondamentales et de mieux harmoniser ses opérations. La nouvelle AAP comprend deux activités de programme clés : élaboration et supervision de la politique de gestion ainsi que gestion des dépenses et surveillance des finances, qui correspondent aux responsabilités du conseil de gestion et du service du budget du Secréariat.

1. Dans le cadre de ses efforts pour améliorer la gestion interne à la suite de l'évaluation par le Secréariat du Cadre de responsabilisation de gestion, le Secréariat a apporté des changements importants à son AAP en 2005-2006. L'AAP résume les activités clés de l'organisme et fournit un cadre de gestion axé sur les résultats.

Résultat stratégique : gestion rigoureuse des ressources publiques donne des résultats appréciables pour la population

Concordance avec les résultats du gouvernement du Canada : Dans le cadre pangouvernemental, le Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada est un organisme fédéral qui contribue à l'atteinte de tous les objectifs du gouvernement du Canada, grâce à la prestation de services gouvernementaux et à l'appui accordé à tous les ministères et organismes.

Priorité : Contribution au personnel et au programme de modernisation des ressources humaines

| Principales initiatives | Sommaire des résultats attendus ¹ | Sommaire des principaux jalons | Rendement des principaux jalons ² | Commentaires |
|---|--|--|--|---|
| Contribuer au programme d'apprentissage de base et à l'amélioration de la capacité de la fonction publique. | Amélioration de la capacité de gestion et de la capacité des experts fonctionnels dans l'ensemble de la fonction publique. Les gestionnaires du secteur public disposeront de meilleurs outils et auront une meilleure formation pour comprendre ce qui est attendu d'eux en termes de rendement et pour y répondre. Ils seront appuyés par des experts fonctionnels professionnels qui possèdent les compétences ainsi que les connaissances, la formation et l'expérience associées afin de fournir une valeur ajoutée et des services à l'application des programmes du gouvernement. | Terminer la préparation de la stratégie commune du portefeuille pour la préparation du contenu à l'intention des gestionnaires de services, en lien avec le Cadre de responsabilisation de gestion. Terminer l'élaboration du Programme de perfectionnement professionnel et de certification pour la communauté des spécialistes en approvisionnement, de la gestion du matériel et des biens immobiliers ainsi que la stratégie de communication pour appuyer sa mise en œuvre. Élaborer une stratégie de mise en œuvre du Programme de perfectionnement professionnel et de certification en collaboration avec les intervenants et les partenaires. Faire approuver par le Conseil du Trésor les normes de certification des contrôleurs ministériels. Élaborer des normes de certification pour les dirigeants principaux de la vérification. Élaborer une stratégie d'apprentissage de base pour la gestion financière, la vérification interne et les relations de travail. | Partiellement conforme aux attentes | Des progrès ont été réalisés au chapitre de l'élaboration de programmes d'études et de perfectionnement professionnel, mais les efforts liés à la communauté de la gestion financière ont pris du retard, en raison de l'approbation tardive du modèle des rôles et des responsabilités (modèle de chef des finances). Certains progrès ont été enregistrés au chapitre du renforcement de la gestion interne du Secrétariat, mais les objectifs de recrutement et de dotation du BCG n'ont pas été atteints, en raison des retards dans l'obtention d'appuis et de réalisation de processus clés de dotation. L'élaboration des normes de certification pour les chefs de la vérification a pris fin en septembre 2005. En collaboration avec l'École de la fonction publique du Canada, l'élaboration des stratégies d'apprentissage de base pour la gestion financière et la vérification interne se poursuit. |

| Résultat stratégique : gestion rigoureuse des ressources publiques donne des résultats appréciables pour la population Concordance avec les résultats du gouvernement du Canada : Dans le cadre pangouvernemental, le Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada est un organisme fédéral qui contribue à l'atteinte de tous les objectifs du gouvernement du Canada, grâce à la prestation de services gouvernementaux et à l'appui accordé à tous les ministères et organismes. Priorité : Amélioration de la prestation de services et des opérations gouvernementales | | | | |
|--|--------------------------------|---|---------------------------------|--------------|
| Principales initiatives | Scénario des résultats attendu | Scénario des principaux jalons | Rendement des principaux jalons | Commentaires |
| Diriger une approche intégrée à la transformation des services internes. (suite) | | Débuter les préparations pour l'adoption par une première série de ministères de l'approche des services conjoints. | | |

Résultat stratégique : gestion rigoureuse des ressources publiques donne des résultats appréciables pour la population
Concordance avec les résultats du gouvernement du Canada : Dans le cadre du gouvernement, le Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada est un organisme fédéral qui contribue à l'atteinte de tous les objectifs du gouvernement du Canada, grâce à la prestation de services gouvernementaux et à l'appui accordé à tous les ministères et organismes.

Priorité : Amélioration de la prestation de services et des opérations gouvernementales

| Principales initiatives | Sommaire des résultats attendus | Sommaire des principaux jalons | Rendement des principaux jalons | Commentaires |
|--|--|---|-------------------------------------|---|
| Transformer les services et leur mode de prestation aux citoyens et aux clients. | Améliorations importantes de la satisfaction de la clientèle et de l'optimisation des ressources découlant des investissements faits en prestation de services. | Réaliser de façon permanente une recherche intergouvernementale sur les déterminants de la satisfaction de la clientèle et sur les priorités d'amélioration des services pour les personnes et les entreprises. Diriger l'élaboration d'une stratégie de mise en œuvre d'une vision des services s'appliquant à l'ensemble du gouvernement du Canada. Soumettre à l'approbation des ministres une politique sur les services de nouvelle génération pour fournir l'orientation stratégique au-delà de 2005. | Partiellement conforme aux attentes | Les travaux à l'appui de la vision du service ont été intégrés à la planification prospective pour l'harmonisation de la transformation des services. |
| Diriger une approche intégrée à la transformation des services internes. | Économies administratives et une capacité accrue à évaluer la rentabilité des fonctions conjointes; évaluer les niveaux de service et leur incidence sur l'efficacité et la qualité de la prestation des programmes; suivre la performance et améliorer les rapports; prendre de meilleures décisions et faire de meilleurs investissements pour améliorer les services. | Terminer la mise en œuvre des recommandations des Services administratifs ministériels partagés (SAMP) et des technologies de l'information (TI) concernant le passage aux services conjoints. Conseiller les ministères et les organismes en matière de mise en œuvre des services conjoints. Lancer les nouveaux modèles de gouvernance pour élaborer et mettre en œuvre les SAMP et de TI. | Partiellement conforme aux attentes | Les ministères ont participé à la définition d'approches en matière de transformation des SAMP au gouvernement du Canada. |

Résultat stratégique : gestion rigoureuse des ressources publiques donne des résultats appréciables pour la population

Concordance avec les résultats du gouvernement du Canada : Dans le cadre pangouvernemental, le Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada est un organisme fédéral qui contribue à l'atteinte de tous les objectifs du gouvernement du Canada, grâce à la prestation de services gouvernementaux et à l'appui accordé à tous les ministères et organismes.

Priorité : Renforcement de la gestion des dépenses et de la gestion financière

| Principales initiatives | Sommaire des résultats attendus | Sommaire des principaux jalons | Rendement des principaux jalons | Commentaires |
|--|---------------------------------|---|---------------------------------|--|
| Renforcer la gestion financière. (suite) | | Élaborer et mettre en œuvre dans l'ensemble de l'administration fédérale des normes et des processus d'analyse et de rapports financiers sur la situation et les résultats financiers. Procéder à la dotation du nouveau BCG en utilisant une approche progressive pour trouver et recruter des professionnels de haut niveau. | | Certains progrès ont été enregistrés au chapitre du renforcement de la gestion interne du Secrétariat, mais les objectifs de recrutement et de dotation du BCG n'ont pas été atteints, en raison des retards dans la mise au point des processus clés de dotation. |

Résultat stratégique : gestion rigoureuse des ressources publiques donne des résultats appréciables pour la population

Concordance avec les résultats du gouvernement du Canada : Dans le cadre pangouvernemental, le Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada est un organisme fédéral qui contribue à l'atteinte de tous les objectifs du gouvernement du Canada, grâce à la prestation de services gouvernementaux et à l'appui accordé à tous les ministères et organismes.

Priorité : Renforcement de la gestion des dépenses et de la gestion financière

| Principales initiatives | | Sommaire des résultats attendus | | Sommaire des principaux jalons | | Rendement des principaux jalons | | Commentaires | |
|-------------------------------------|---|--|--|--|---|---------------------------------|--|--------------|--|
| Consolider la vérification interne. | Des vérifications plus pertinentes, opportunes et de qualité et sur une utilisation plus efficace de l'information de vérification dans la planification et dans la prise de décisions dans l'ensemble du gouvernement. | Choisir des méthodes et des outils normalisés de vérification interne. Achiever, sous la direction du BCG, une vérification interne horizontale dans l'ensemble de l'administration fédérale. Élaborer des plans sur trois ans pour a) les vérifications des petits ministères et organismes et b) les vérifications horizontales à l'échelle du gouvernement. | Obtenir l'approbation concernant les rôles, les responsabilités et les profils des contrôleurs ministériels. Obtenir l'approbation relativement au processus et aux critères d'examen et d'approbation des nouvelles propositions de dépenses, y compris des dispositions relatives à la surveillance et aux rapports. Élaborer une stratégie quinquennale de vérification annuelle des états financiers des ministères et des organismes. | Conforme aux attentes | La Politique sur la vérification interne a été approuvée en octobre 2005. Le parachèvement de certaines activités connexes a été retardé en raison de l'approbation tardive de la Politique ou des élections. Les plans sur les vérifications à l'échelle gouvernementale et les vérifications des petits ministères et organismes sont prêts et en cours de réalisation. | | | | |
| Renforcer la gestion financière. | Des systèmes de gestion financière et de vérification plus rigoureux et plus opportuns. Amélioration de l'information et de la prise de décisions en matière de gestion financière. | Obtenir l'approbation concernant les rôles, les responsabilités et les profils des contrôleurs ministériels. Obtenir l'approbation relativement au processus et aux critères d'examen et d'approbation des nouvelles propositions de dépenses, y compris des dispositions relatives à la surveillance et aux rapports. Élaborer une stratégie quinquennale de vérification annuelle des états financiers des ministères et des organismes. | Partiellement conforme aux attentes | L'élaboration d'une stratégie sur les vérifications annuelles des états financiers poursuit son cours, mais l'élaboration de politiques et la dotation du BCG sont en retard. Un comité dirigé par des sous-ministres examine les projets de nouvelles politiques sur la gestion financière, qui décrivent le rôle et les responsabilités des chefs de finances proposés pour les ministères. Le comité soumettra au gouvernement son rapport d'ici la fin de l'année 2006. | | | | | |

Résultat stratégique : gestion rigoureuse des ressources publiques donne des résultats appréciables pour la population
Concordance avec les résultats du gouvernement du Canada : Dans le cadre pangouvernemental, le Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada est un organisme fédéral qui contribue à l'atteinte de tous les objectifs du gouvernement du Canada, grâce à la provision de services gouvernementaux et à l'appui accordé à tous les ministères et organismes.

Priorité : Renforcement de la gestion des dépenses et de la gestion financière

| Principales initiatives | Sommaire des résultats attendus | | Rendement des principaux jalons | |
|---|--|--|--------------------------------------|---|
| | Sommaire des résultats attendus | Sommaire des principaux jalons | Partiellenment conforme aux attentes | Commentaires |
| Accroître le rôle du service du budget. | Des programmes plus efficaces et plus efficaces pour fournir des résultats conformes aux priorités gouvernementales et qui soient durables avec les niveaux de ressource de base approuvés par le Conseil du Trésor. Un accès facile à l'information et des rapports sur les programmes du gouvernement qui permettent de rendre compte plus facilement au gouvernement, au Parlement et aux Canadiens des résultats obtenus avec l'argent dépensé. Des responsabilités accrues pour définir l'élément de dépenses directes d'un programme du cadre budgétaire et pour conseiller le Conseil du Trésor sur l'affectation post budgétaire de nouveaux fonds aux ministères et prendre les décisions de réaffectation pour gérer au sein de cette enveloppe. | Entreprendre des consultations et préparer un plan d'action pour atteindre un état « stable ». Préparer un plan pour la production d'un rapport annuel au Conseil du Trésor traitant des questions de gestion des dépenses du point de vue de l'ensemble du gouvernement. Produire le premier rapport annuel au Conseil du Trésor. | Partiellenment conforme aux attentes | En raison des élections, les activités ont été retardées. |

Résultat stratégique : gestion rigoureuse des ressources publiques donne des résultats appréciables pour la population

Concordance avec les résultats du gouvernement du Canada : Dans le cadre pangouvernemental, le Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada est un organisme fédéral qui contribue à l'atteinte de tous les objectifs du gouvernement du Canada, grâce à la prestation de services gouvernementaux et à l'appui accordé à tous les ministères et organismes.

Priorité : Améliorer les pratiques de gouvernance, de responsabilisation et de gestion

| Principales initiatives | Sommaire des résultats attendus ¹ | Sommaire des principaux jalons | Rendement des principaux jalons ¹ | Commentaires |
|---|---|---|--|--|
| Améliorer l'information financière, sur la gestion et sur le rendement. | Des renseignements améliorés sur les dépenses et le rendement au niveau de détail qui faciliteront la prise de décision, l'affectation et la réaffectation de ressources de priorités plus faibles à des plus élevées. Une amélioration de la transparence et des modalités de rapport au Parlement et aux Canadiens, de telle façon que les bases de rapport des ministères au Parlement d'année en année soient conformes à la façon dont les ministères gèrent et donne la preuve qu'ils utilisent de façon optimale les ressources affectées à leurs programmes et à leurs services. Une meilleure concordance entre les ressources et les résultats et des préavis et des interventions quand l'optimisation des ressources n'est pas évidente. Une gestion horizontale consolidée des priorités fédérales. | Mettre en œuvre intégralement la Politique sur la Structure de gestion, des ressources et des résultats (SGRR) et alimenter le Système d'information sur la gestion des dépenses (SIGD). Poursuivre le développement et la mise au point du SIGD. (2007). Les Mises à jour annuelles des niveaux de référence (MJANR) et le Budget principal des dépenses sont préparés en s'appuyant sur la nouvelle Politique sur la SGRR et en faisant appel aux systèmes automatisés du SIGD. (2007). | Conforme aux attentes | Les ministères ont participé à l'élaboration et à l'amélioration de leurs architectures d'activités de programmes (AAP) et continuent la préparation de la MJANR et du Budget principal en fonction de la SGRR. Les travaux se poursuivent pour communiquer de l'information financière et non financière sur le rendement. Les travaux se sont poursuivis afin de mettre en œuvre la structure du SIGD, à titre d'engagement continu. Le SIGD continue de fournir un service de budget au Secrétariat. |

Résultat stratégique : gestion rigoureuse des ressources publiques donne des résultats appréciables pour la population

Concordance avec les résultats du gouvernement du Canada : Dans le cadre pangouvernemental, le Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada est un organisme fédéral qui contribue à l'atteinte de tous les objectifs du gouvernement du Canada, grâce à la prestation de services gouvernementaux et à l'appui accordé à tous les ministères et organismes.

Priorité : Améliorer les pratiques de gouvernance, de responsabilisation et de gestion

| Principales initiatives | Sommaire des résultats attendus | Sommaire des principaux jalons | Rendement des principaux jalons ² | Commentaires |
|--|---|--|--|--|
| Renouveler et consolider l'ensemble des politiques du Conseil du Trésor. | Un ensemble de politiques de gestion plus claires, plus simples et intégrées qui contribueront plus efficacement à l'exercice des responsabilités du Conseil du Trésor en matière de surveillance. | Terminer un cadre d'ensemble stratégique du Conseil du Trésor. Faire le relevé des politiques et demander au Conseil du Trésor d'approuver l'élimination de certaines d'entre elles. Rationaliser les politiques du Conseil du Trésor. Rationaliser le reste de l'ensemble des politiques du Conseil du Trésor (2007). | Partiellement conforme aux attentes | Des progrès sont accomplis à l'égard du cadre d'ensemble stratégique du Conseil du Trésor et du renouvellement d'un certain nombre de politiques. Un plan exhaustif ainsi qu'un mécanisme de surveillance de la gouvernance ont été établis afin d'observer les progrès. Cependant, l'approbation a été retardée, en raison des élections et d'autres facteurs externes. |
| Améliorer les rapports au Parlement. | Des rapports plus précis, plus utiles et en temps plus opportun s'appuyant sur des renseignements sur le rendement qui soient complets, faciles à comprendre, contextuels, équilibrés, opportuns et transparents. | Entreprendre l'évaluation des rapports spéciaux au Parlement. Préparer à des fins de consultation une ébauche de plan. Mobiliser les parlementaires dans tous les aspects du plan Préparer un plan général et des rapports stratégiques sur le gouvernement. | Partiellement conforme aux attentes | Les recherches et les consultations sont terminées comme prévu, mais le travail avec les parlementaires a pris du retard en raison des élections et du gouvernement minoritaire. |

Bilan de la mise en œuvre des priorités ministérielles

Résultat stratégique : gestion rigoureuse des ressources publiques donne des résultats appréciables pour la population
Concordance avec les résultats du gouvernement du Canada : Dans le cadre pangouvernemental, le Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada est un organisme fédéral qui contribue à l'atteinte de tous les objectifs du gouvernement du Canada, grâce à la prestation de services gouvernementaux et à l'appui accordé à tous les ministères et organismes.

Priorité : Améliorer les pratiques de gouvernance, de responsabilisation et de gestion

| Principales initiatives | Sommaire des résultats attendus | Sommaire des principaux jalons | Rendement des principaux jalons | Commentaires |
|--|--|---|-------------------------------------|--|
| Mettre en œuvre la phase suivante du Cadre de responsabilisation de gestion. | Diriger la mise en œuvre du CRG et collaborer avec les autres ministères et organismes pour garantir la cohésion et la cohérence des divers cadres de gestion. Elaborer les normes et les indicateurs du CRG à utiliser pour analyser la capacité de gestion et le rendement. Apporter son appui aux organismes centraux, aux ministères et aux gestionnaires. | Elaborer diverses solutions pour la préparation des rapports publics sur la capacité de gestion et la performance ministérielle et à l'échelle gouvernementale qui doivent être publiés pour la première fois en 2006. Confirmer le cycle annuel et les modalités d'évaluation et de rapport de la gestion. Mettre la dernière main au cadre des indicateurs. Collaborer avec les ministères pour définir les priorités en matière de gestion. | Partiellement conforme aux attentes | Les ministères et organismes centraux ont participé à toutes les étapes des évaluations fondées sur le CRG, mais les travaux d'élaboration d'un rapport pangouvernemental sur la gestion sont remis à plus tard. |

1. Un bilan complet des résultats pour chacune des initiatives est disponible dans le *Rapport sur les plans et les priorités de 2005-2006* du Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada, qui se trouve à http://www.its-sct.gc.ca/est-pre/20052006/TBS-SCT/TBS-SCTr56_f.asp.

2. Bilan :

- « conforme aux attentes » — indique que toutes les attentes recensées dans le RPP de 2005-2006 ont été entièrement satisfaites;
- « conforme à la plupart des attentes » — indique que la plupart des attentes établies pour 2005-2006 ont été satisfaites;
- « partiellement conforme aux attentes » — indique que certaines attentes établies pour 2005-2006 ont été satisfaites;
- « non conforme aux attentes » — indique que les résultats n'ont pas été obtenus dans le respect des échéances fixées ou qu'il reste des travaux importants à faire.

assume un rôle de chef de file en matière de soutien de l'engagement du gouvernement à renforcer la gestion financière, les mécanismes de contrôle et la vérification interne. Ce rôle appuie l'élaboration et la supervision de la politique de gestion, de même que les fonctions de gestion des dépenses et de supervision financière du Conseil du Trésor.

À cette fin, les grandes priorités du BCG consistent notamment à rétablir la confiance du public dans les pratiques de gestion financière du gouvernement, à améliorer la qualité et la crédibilité de l'information financière, et à renforcer le rôle de la vérification interne à l'échelle du gouvernement.

Aperçu des ressources et sommaire du rendement

Ressources

| (en milliers de \$) | | | |
|--|---------------|------------------|-------------|
| Dépenses prévues | Autorisations | Dépenses réelles | |
| Rendement en matière de gestion et de dépenses | 134 322,0 | 138 661,4 | 131 201,7 |
| Fonction de contrôleur | 28 152,0 | 28 675,7 | 23 258,6 |
| Fonds gérés par l'administration centrale | 2 418 372,0 | 1 668 857,1 | 1 423 799,2 |
| Total | 2 580 846,0 | 1 836 194,2 | 1 578 259,5 |

Ressources humaines

| Équivalents temps plein | | | |
|--|-------|-------|-----|
| Prévus | Réels | Ecart | |
| Rendement en matière de gestion et de dépenses | 1 059 | 913 | 146 |
| Fonction de contrôleur | 200 | 136 | 64 |
| Fonds gérés par l'administration centrale | - | - | |
| Total | 1 259 | 1 048 | 211 |

- les biens et services acquis (y compris l'impatriation et les acquisitions);

- la gestion financière et la vérification interne.

► **La gestion des dépenses et la supervision financière.** Par le biais de cette activité, le

Secrétariat est à même de fournir une assurance de probité et d'optimisation des ressources, c'est-à-dire :

- évaluer les activités, programmes et services gouvernementaux dans les ministères et dans l'administration publique dans son ensemble;
- conseiller le gouvernement sur les moyens d'attribuer et de réaffecter les ressources afin d'atteindre les priorités et objectifs du gouvernement;
- surveiller les dépenses et le rendement de la gestion, puis présenter au Parlement des rapports sur le sujet.

Le Secrétariat appuie également le rôle du Conseil du Trésor à titre d'employeur de la fonction publique en dirigeant les relations patronales-syndicales et les activités de rémunération, en gérant les politiques et programmes liés aux régimes de retraite et aux régimes d'avantages sociaux de la fonction publique, en appuyant la mise en œuvre des fonctions de relations patronales-syndicales dans le cadre de la *Loi sur la modernisation de la fonction publique* et de la *Loi sur les relations de travail dans la fonction publique*. Ces fonctions d'employeur appuient les deux principales attributions susmentionnées du Secrétariat, c'est-à-dire l'élaboration et la supervision de la politique de gestion, et la gestion des dépenses et la supervision financière.

Par ailleurs, certains changements apportés récemment à l'organisation du gouvernement ont ajouté deux nouvelles responsabilités au Secrétariat en 2006-2007, à savoir :

- l'Initiative de revitalisation du secteur riverain de Toronto, qui a été transférée de Citoyenneté et Immigration Canada. En vertu de cette initiative, le Secrétariat gère un programme de subventions et contributions axé sur les investissements dans l'infrastructure et le réaménagement urbain. Cette initiative vise notamment à positionner le Canada, l'Ontario et Toronto dans la nouvelle économie et ainsi maintenir la prospérité du Canada dans l'économie mondiale;
- le groupe Affaires réglementaires et Stratégie de réglementation intelligente, qui a été transféré du Bureau du Conseil privé. Par l'intermédiaire de ce bureau, le Secrétariat appuie le Conseil du Trésor par la surveillance, la coordination et des conseils sur des enjeux de réglementation, et par des politiques visant à assurer leur conformité aux politiques sociales, économiques et fédérales-provinciales du gouvernement.

Le Bureau du contrôleur général

En 2004, le gouvernement a rétabli le Bureau du contrôleur général (BCG) à titre d'organisme distinct du Secrétariat. Le BCG est chargé de veiller à ce que les ministères et organismes mettent en pratique des méthodes satisfaisantes de gestion et de contrôle financier. Par ailleurs, il

Le portefeuille du Conseil du Trésor

Un portefeuille d'organismes énoncés ci-après appuie le Conseil du Trésor dans l'exécution de son mandat.

- Le Secrétariat, qui appuie le Conseil du Trésor en fournissant des conseils à ses ministres relativement à la gestion et à l'administration du gouvernement, en supervisant le rendement du gouvernement en matière de gestion et de dépenses, en gérant la rémunération, les régimes de retraite, les régimes d'avantages sociaux et les relations de travail, et en s'acquittant des attributions législatives d'un organisme central fédéral.
- L'Agence de la gestion des ressources humaines de la fonction publique du Canada, qui appuie le Conseil du Trésor en rassemblant la majorité des fonctions de gestion des ressources humaines (RH), y compris la planification des RH et la reddition de comptes, la mise en œuvre et la gestion de la *Loi sur la modernisation de la fonction publique*, la gestion et la restructuration du système de classification de la fonction publique, l'élaboration et la mise en œuvre de politiques d'emploi, le leadership, les valeurs et l'éthique, l'équité en emploi et la diversité, de même que les langues officielles.
- L'École de la fonction publique du Canada, qui appuie le Conseil du Trésor en faisant en sorte que les fonctionnaires fédéraux aient accès aux outils d'apprentissage communs dont ils ont besoin pour desservir efficacement les Canadiens.

Le Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada

Le Secrétariat a pour mission de veiller à ce que le gouvernement soit bien géré et qu'il soit responsable, et que les ressources soient utilisées pour atteindre les résultats. Dans le cadre de sa mission, le Secrétariat joue deux rôles principaux d'organisme central relativement à divers ministères, organismes et sociétés d'État du gouvernement fédéral :

- un rôle de surveillance qui comprend l'établissement de politiques et de normes, la surveillance, et les rapports sur la gestion globale et le rendement budgétaire au gouvernement;
- un rôle d'habilitation qui comprend l'intervention à titre de catalyseur du changement pour aider les ministères et organismes à améliorer le rendement de la gestion à l'échelle du gouvernement.

Parmi les principales attributions du Secrétariat, mentionnons :

- **L'élaboration et la supervision de la politique de gestion.** À ce chapitre, le Secrétariat établit les attentes, surveille le rendement et dirige la gestion des opérations transversales dans les secteurs clés de l'administration publique, notamment :
 - la gestion des RH et de la rémunération;
 - la gestion des services, de la technologie et de l'information;

Renseignements sommaires

Le mandat du ministère

Le Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada possède un double mandat. Il est à la fois l'entité consultative et administrative du Conseil du Trésor et il assume certaines responsabilités législatives du gouvernement, à titre d'organisme central. Pour s'acquitter de ces responsabilités, il définit les politiques et les attentes en matière de gestion et surveille leur mise en œuvre; il évalue l'efficacité et la qualité des dépenses de programmes et la prestation de services dans l'ensemble du gouvernement et formule des avis à cet égard; et il administre les ressources humaines, à titre d'employeur de la fonction publique fédérale.

Conseil du Trésor

Le Conseil du Trésor est un comité du Cabinet du Conseil privé de la Reine du Canada. Il a été créé en 1867 et s'est vu conférer des pouvoirs législatifs en 1869.

En sa qualité de gestionnaire général de l'administration publique, le Conseil du Trésor exécute deux fonctions principales :

- ▶ il veille à l'établissement et au suivi de normes, attentes et exigences claires pour la gestion du secteur public;
- ▶ il gère les dépenses du gouvernement, il examine et approuve les plans de dépenses proposés par les ministères, et il examine le rendement des programmes et dépenses approuvés pour s'assurer que l'affectation des ressources est optimisée afin d'atteindre les résultats pour les Canadiens.

Les pouvoirs et responsabilités du Conseil du Trésor sont énoncés dans des lois, règlements, décrets, politiques, lignes directrices et pratiques. Bien que la principale loi qui fixe les pouvoirs législatifs du Conseil du Trésor soit la *Loi sur la gestion des finances publiques*, on dénombre une vingtaine d'autres lois pertinentes.

Le Conseil du Trésor dispose de certains instruments pour s'acquitter des tâches qui lui sont dévolues. Il supervise une série de politiques de gestion qui précisent les attentes du gouvernement en matière de rendement. Il examine et approuve toutes les présentations des ministères au Conseil du Trésor et, dans le cadre du processus des présentations au Conseil du Trésor, il autorise les ministères à utiliser des fonds conformément aux politiques et priorités du gouvernement. Le Conseil du Trésor établit également des normes pour une série de rapports destinés au Parlement, il détermine la rémunération, il approuve les conditions d'emploi et il gère les divers régimes de retraite et d'avantages sociaux mis à la disposition des fonctionnaires fédéraux.

Déclaration de la direction

Je soumetts, en vue de son dépôt au Parlement, le *Rapport ministériel sur le rendement de 2005-2006* du Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada.

Le présent document a été préparé conformément aux principes de présentation énoncés dans les *Lignes directrices pour la préparation de la Partie III du Budget des dépenses de 2005-2006* : *Rapport sur les plans et les priorités et Rapport ministériel sur le rendement*.

- Il respecte les exigences de présentation particulières qui sont énoncées dans les lignes directrices du Secrétariat.
- Il utilise une version approuvée de l'architecture d'activités de programme du ministère, conformément à sa Structure de gestion des ressources et des résultats.
- Il contient de l'information uniforme complète, équilibrée et précise.
- Il constitue une base de responsabilisation à l'égard des résultats atteints au moyen des ressources et des pouvoirs conférés.
- Il présente les résultats financiers en fonction des montants approuvés provenant du Budget des dépenses et des Comptes publics du Canada inscrits dans le *Rapport ministériel sur le rendement* (RMR).

Le secrétaire du Conseil du Trésor,



Wayne G. Wouters

- participation active des ministères aux initiatives pour transformer les services administratifs ministériels partagés au gouvernement du Canada.

Enfin, le Secrétariat poursuit ses efforts pour améliorer les rapports soumis au Parlement, afin que les parlementaires et les Canadiens aient à leur disposition l'information nécessaire pour prendre des décisions éclairées et pour appuyer le Conseil du Trésor dans son rôle de service du budget concernant le cycle de gestion des dépenses. Le Secrétariat va donc de l'avant pour assurer une bonne gestion et la responsabilisation du gouvernement, et pour faire en sorte que les ressources utilisées donnent les résultats escomptés.

En guise de conclusion, je tiens à souligner l'appui, le dévouement et le travail acharné des hommes et des femmes du portefeuille du Conseil du Trésor et du Secrétariat, sans lesquels tout ceci n'aurait pas été possible.

Le président du Conseil du Trésor,



L'honorable John Baird, C. P., député

1. Aperçu

Message du président



Je suis heureux de soumettre le *Rapport ministériel sur le rendement* qui résume les réalisations du Secrétaire du Conseil du Trésor du Canada pour 2005-2006 relativement à l'atteinte de ses objectifs qui sont énoncés dans le *Rapport sur les plans et les priorités de 2005-2006*.

L'exercice 2005-2006 fut une période exigeante, avec en première moitié la réponse du gouvernement précédant la Commission d'enquête Gomery, et ensuite la transition à un nouveau gouvernement, avec en toile de fond les préoccupations constantes de la population à l'égard de la responsabilisation et de l'optimisation des ressources. Le Secrétaire du Conseil du Trésor et le portefeuille du Conseil du Trésor ont joué un rôle clé dans les efforts menés par le gouvernement pour apaiser ces inquiétudes.

Le nouveau ministère et Conseil du Trésor ont été créés dans la foulée des élections générales. Le Secrétaire a activement participé à la transition.

Le nouveau gouvernement du Canada a défini un ensemble précis de priorités et mis l'accent sur ses activités fondamentales. Afin de simplifier et d'harmoniser les initiatives de gestion avec le programme du gouvernement, des efforts majeurs ont été requis.

Parmi ceux-ci, il y a la coordination de l'élaboration de la grande priorité du gouvernement, soit la *Loi fédérale sur la responsabilité* et son plan connexe. Ce texte législatif historique modifie plus de 40 lois distinctes et prévoit des mesures précises pour renforcer les mécanismes de responsabilité et accroître la transparence et la surveillance.

Parallèlement à ces efforts, le Secrétaire a poursuivi ses efforts visant à jeter les bases d'une meilleure gestion de la fonction publique et d'un rendement amélioré en matière de dépenses. Voici certaines des principales réalisations :

- avancement des travaux de renouvellement de l'ensemble des politiques du Conseil du Trésor et approbation de la nouvelle Politique sur la vérification interne;
- réalisation des évaluations de la gestion du ministère, à l'aide du Cadre de responsabilisation de gestion;
- efforts continus afin de mieux lier les ressources aux résultats et d'améliorer les rapports au Parlement sur l'optimisation des ressources;

Table des matières

| | |
|---|----|
| 1. Aperçu..... | 1 |
| Message du président | 1 |
| Déclaration de la direction | 3 |
| Renseignements sommaires..... | 4 |
| 2. Analyse des activités de programme par résultat stratégique..... | 29 |
| Introduction..... | 29 |
| Rendement en matière de gestion et de dépenses | 31 |
| Fonction de contrôleur | 54 |
| Fonds gérés par l'administration centrale..... | 64 |
| 3. Renseignements complémentaires..... | 66 |
| Information sur l'organisation | 66 |

**Secrétariat du Conseil du Trésor du
Canada**

Rapport ministériel sur le rendement

**pour la période se terminant
le 31 mars 2006**



John Baird

Président du Conseil du Trésor

Avant-propos

Les rapports ministériels sur le rendement jouent un rôle de premier plan dans le cycle de planification, de suivi, d'évaluation ainsi que de communication des résultats au Parlement et aux citoyens. Ils sont au cœur même de l'application du concept du gouvernement redevable.

Les ministères et les organismes sont invités à rédiger leurs rapports en appliquant les principes pour l'établissement de rapports publics efficaces (voir le Guide de préparation de la Partie III du Budget des dépenses 2005-2006 : Rapports sur les plans et les priorités et Rapports ministériels sur le rendement: http://www.tbs-sct.gc.ca/rma/dpr2/05-06/guidelines/guide_f.asp).

Selon ces derniers, un rapport ne peut être efficace que s'il présente un tableau du rendement qui soit non seulement cohérent et équilibré mais bref et pertinent. Un tel rapport doit insister sur les résultats - soit les avantages dévolus aux Canadiens et aux Canadiennes et à la société canadienne - et il doit refléter ce que l'organisation a pu contribuer à ces résultats. Il doit mettre le rendement du ministère en contexte, faire le lien entre le rendement et les engagements antérieurs, expliquer les changements ainsi que décrire les risques et les défis auxquels le ministère a été exposé en répondant aux attentes sur le rendement. Le rapport doit aussi souligner les réalisations obtenues en partenariat avec d'autres organisations gouvernementales et non-gouvernementales. Et comme il est nécessaire de dépenser judicieusement, il doit exposer les liens qui existent entre les ressources et les résultats. Enfin, un tel rapport ne peut être crédible que si le rendement décrit est corroboré par la méthodologie utilisée et par des données pertinentes.

Le présent rapport ministériel sur le rendement (ainsi que ceux de nombreux autres ministères et organismes) peut être consulté sur le site Web du Secrétaire du Conseil du Canada à l'adresse suivante : <http://www.tbs-sct.gc.ca/est-pre/estimF.asp>.

Le gouvernement du Canada s'est engagé à améliorer sans cesse les rapports qu'il présente au Parlement et aux Canadiens et Canadiennes. Par leurs observations et leurs suggestions, les lecteurs peuvent contribuer grandement à améliorer, au fil du temps, la qualité des rapports ministériels sur le rendement et autres rapports.

Les observations ou les questions peuvent être adressées à :

Direction de la gestion axée sur les résultats
Secrétariat du Conseil du Canada
L'Esplanade Laurier, Ottawa (Ontario) K1A 0R5

Les documents budgétaires

(Chaque année, le gouvernement établit son budget des dépenses, qui présente l'information à l'appui des autorisations de dépenses demandées au Parlement pour l'affectation des fonds publics. Ces demandes d'autorisations sont présentées officiellement au moyen d'un projet de loi de crédits déposé au Parlement. Le budget des dépenses, qui est déposé à la Chambre des communes par le président du Conseil du Trésor, comporte trois parties :

Partie I – Plan de dépenses du gouvernement présente un aperçu des dépenses fédérales et résume les principaux éléments du Budget principal des dépenses.

Partie II – Budget principal des dépenses étaye directement la *Loi de crédits*. Le budget principal des dépenses énonce les autorisations de dépenses (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Les Parties I et II du budget des dépenses sont déposés simultanément le 1^{er} mars ou avant.

Partie III – Plan de dépenses du ministère est divisé en deux documents :

1) **Les rapports sur les plans et les priorités (RPP)** sont des plans de dépenses établis par chaque ministère et organisme (l'exception des sociétés d'État). Ces rapports présentent des renseignements plus détaillés, pour une période de trois ans, sur les principales priorités d'une organisation, et ce, par résultat stratégique, activité de programme et résultats prévus, incluant des liens aux besoins en ressources connexes. Les RPP contiennent également des données sur les besoins des ressources humaines, les grands projets d'immobilisations, les subventions et contributions, et les coûts nets des programmes. Ils sont déposés au Parlement par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes qui dépendent des crédits parlementaires et qui sont désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Ces documents sont habituellement déposés au plus tard le 31 mars, pour renvoi aux comités qui peuvent ensuite faire rapport à la Chambre des communes conformément au paragraphe 81(4) du Règlement.

2) **Les rapports ministériels sur le rendement (RMR)** rendent compte des réalisations de chaque ministère et organisme en fonction des attentes prévues en matière de rendement qui sont indiquées dans leur RPP. Ces rapports sur le rendement, qui portent sur la dernière année financière achevée, sont déposés au Parlement en automne par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes qui dépendent des crédits parlementaires et qui sont désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*.

Le budget supplémentaire des dépenses étaye directement la *Loi de crédits*. Le budget supplémentaire des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Le budget supplémentaire des dépenses est habituellement déposé deux fois par année, soit un premier document au début novembre et un document final au début mars. Chaque budget supplémentaire des dépenses est caractérisé par une lettre alphabétique (A, B, C, etc.). En vertu de circonstances spéciales, plus de deux budgets supplémentaires des dépenses peuvent être publiés au cours d'une année donnée.

Le budget des dépenses, de même que le budget du ministre des Finances, sont le reflet de la planification budgétaire annuelle de l'État et de ses priorités en matière d'affectation des ressources. Ces documents, auxquels viennent s'ajouter par la suite les Comptes publics et les rapports ministériels sur le rendement, aident le Parlement à s'assurer que le gouvernement est dûment comptable de l'affectation et de la gestion des fonds publics.

©Sa Majesté la Reine du chef du Canada, représentée par

le ministre des Travaux publics et Services gouvernementaux Canada, 2006

Ce document est disponible en médias substituts sur demande.

Ce document est disponible sur le site Web du SCT à l'adresse suivante : www.tbs-sct.gc.ca.

En vente chez votre librairie local ou par la poste auprès
des Éditions et Services de dépôt

Travaux publics et Services gouvernementaux Canada
Ottawa (Ontario) KIA OSS

Téléphone : 613-941-5995

Sans frais : 1-800-635-7943 (Canada et É.-U.)

Courriel : publications@tps.gc.ca

No. de catalogue : BT31-4/15-2006

ISBN 0-660-63214-4



Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada

Rapport sur le rendement

Pour la période se terminant
le 31 mars 2006

CA1
FN
-E77



Government
Publication

Veterans Affairs Canada

Performance Report

For the period ending
March 31, 2006



Canada

ESTIMATES

The Estimates Documents

Each year, the government prepares Estimates in support of its request to Parliament for authority to spend public monies. This request is formalized through the tabling of appropriation bills in Parliament. The Estimates, which are tabled in the House of Commons by the President of the Treasury Board, consist of:

Part I – The Government Expense Plan provides an overview of federal spending and summarizes the key elements of the Main Estimates.

Part II – The Main Estimates directly support the *Appropriation Act*. The Main Estimates identify the spending authorities (votes) and amounts to be included in subsequent appropriation bills. Parliament will be asked to approve these votes to enable the government to proceed with its spending plans. Parts I and II of the Estimates are tabled concurrently on or before March 1.

Part III – Departmental Expenditure Plans, which is divided into two components:

- 1) **Reports on Plans and Priorities (RPPs)** are individual expenditure plans for each department and agency (excluding Crown corporations). These reports provide increased levels of detail over a three-year period on an organisation's main priorities by strategic outcome(s), program activity(s) and planned/expected results, including links to related resource requirements. The RPPs also provide details on human resource requirements, major capital projects, grants and contributions, and net program costs. They are tabled in Parliament by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the appropriation dependent departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*. These documents are usually tabled on or before March 31 and referred to committees, which may then report to the House of Commons pursuant to Standing Order 81(4).
- 2) **Departmental Performance Reports (DPRs)** are individual department and agency accounts of results achieved against planned performance expectations as set out in respective RPPs. These Performance Reports, which cover the most recently completed fiscal year, are tabled in Parliament in the fall by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the appropriation dependent departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*.

Supplementary Estimates directly support an *Appropriation Act*. The Supplementary Estimates identify the spending authorities (votes) and amounts to be included in the subsequent appropriation bill. Parliamentary approval is required to enable the government to proceed with its spending plans. Supplementary Estimates are normally tabled twice a year, the first document in early November and a final document in early March. Each Supplementary Estimates document is identified alphabetically A, B, C, etc. Under special circumstances, more than two Supplementary Estimates documents can be published in any given year.

The Estimates, along with the Minister of Finance's Budget, reflect the government's annual budget planning and resource priorities. In combination with the subsequent reporting of financial results in the Public Accounts and of accomplishments achieved in Departmental Performance Reports, this material helps Parliament hold the government to account for the allocation and management of public funds.

©Her Majesty the Queen in Right of Canada, represented
by the Minister of Public Works and Government Services Canada, 2006

This document is available in multiple formats upon request.

This document is available on the TBS Web site at the following address: www.tbs-sct.gc.ca.

Available through your local bookseller or by mail from
Publishing and Depository Services
Public Works and Government Services Canada
Ottawa (Ontario) KIA OS5

Telephone: 613-941-5995
Toll free: 1-800-635-7943 (Canada and U.S.A.)
E-mail: publications@pwgsc.gc.ca

Foreword

Departmental performance reports play a key role in the cycle of planning, monitoring, evaluating, and reporting results to Parliament and citizens. They are at the heart of accountability in government.

Departments and agencies are encouraged to prepare their reports following principles for effective public reporting (provided in the Guide to the Preparation of Part III of the 2005-2006 Estimates - Reports on Plans and Priorities and Departmental Performance Reports: http://www.tbs-sct.gc.ca/rma/dpr2/05-06/guidelines/guide_e.asp).

Based on these principles, an effective report provides a coherent and balanced picture of performance that is brief and to the point. It focuses on outcomes (benefits to Canadians and Canadian society) and describes the contribution the organisation has made toward those outcomes. It sets performance in context, associates performance with earlier commitments, explains any changes, and discusses risks and challenges faced by the organisation in delivering on these commitments. Achievements realised in partnership with other governmental and non-governmental organisations are also discussed. Supporting the need for responsible spending, it links resources to results. Finally, the report is credible because it substantiates the performance information with appropriate methodologies and relevant data.

This departmental performance report (along with those of many other organizations) is accessible from the Treasury Board of Canada Secretariat Internet site: <http://www.tbs-sct.gc.ca/est-pre/estime.asp> .

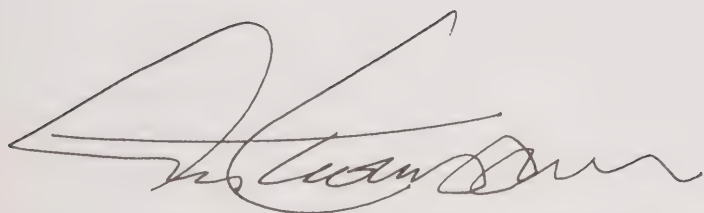
The Government of Canada is committed to continually improving reporting to Parliament and Canadians. The input of readers can do much to ensure that Departmental Performance Reports and other reports are enhanced over time.

Comments or questions can be directed to:

*Results-based Management Directorate
Treasury Board of Canada Secretariat
L'Esplanade Laurier, Ottawa, Ontario K1A 0R5*

Veterans Affairs

2005-2006 Performance Report

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Greg Thompson', is positioned above a horizontal line.

The Honourable Greg Thompson, P.C., M.P.
Minister of Veterans Affairs

TABLE OF CONTENTS

| | |
|---|--------|
| SECTION I - OVERVIEW | 1 |
| Minister's Message | 1 |
| Chair's Message | 3 |
| Management Representation Statement | 4 |
| Summary Information | 5 |
| SECTION II - ANALYSIS OF PROGRAM ACTIVITIES BY STRATEGIC OUTCOME | 34 |
| Pensions and Allowances for Disability and Death, and Economic Support | 34 |
| Health Care Benefits | 35 |
| Canada Remembers | 36 |
| Veterans Review and Appeal Board Program | 37 |
| SECTION III - SUPPLEMENTARY INFORMATION | 38 |
| Organizational Information | 38 |
| Table 1: Comparison of Planned to Actual Spending (including FTEs) | 40 |
| Table 2: Resources by Program Activity | 41 |
| Table 3: Voted and Statutory Items | 43 |
| Table 4: Services Received Without Charge | 44 |
| Table 5: Sources of Non-Respendable Revenue | 45 |
| Table 6: Resource Requirements by Branch or Sector | 46 |
| Table 7: 2005-2006 User Fee Reporting Template - <i>User Fees Act</i> | 47 |
| Table 8: Major Regulatory Initiatives | 50 |
| Table 9: Details on Project Spending | 52 |
| Table 10: Details on Transfer Payments Programs (TPP) | 53 |
| Table 11: Financial Statements of Departments and Agencies | 54 |
| Table 12: Response to Parliamentary Committees, and Audits and Evaluations for FY 2005-2006 | 71 |
| Table 13: Sustainable Development Strategy | 78 |
| Table 14: Service Improvement | 79 |
| Table 15: Travel Policies | 82 |
| Table 16: Storage Tanks | 83 |
| SECTION IV - OTHER ITEMS OF INTEREST | 84 |
| Web Sites | 86 |
| General Inquiries | 88 |
| Portfolio Publications | 88 |

SECTION I - OVERVIEW

Minister's Message



The world's conflicts today reinforce our duty to honour, serve, and respect all the brave men and women who have, and continue to, serve our country defending freedom. Thanks to their efforts, Canada has a reputation worldwide as a country that stands ready to do its part to support peace and defend democracy throughout the world in areas such as Afghanistan. Our mission at Veterans Affairs is to serve these special Canadians as they so admirably serve us.

I am pleased to present the Veterans Affairs Portfolio's Performance Report for the year ending March 31, 2006. This Report highlights what has been a very busy year as the Department continued adjusting programs and services to better serve our clients.

We have accomplished a lot in the past year. We began 2005, the *Year of the Veteran*, by honouring our servicemen and women. Canadians had many opportunities throughout the year to celebrate, honour, remember and thank our Veterans—both young and old—for their courage, sacrifice, and dedication to home and country. Canadians wholeheartedly supported the *Year of the Veteran* by honouring Veterans in many unique and heartwarming ways. While Veterans Affairs played a lead role, our partner departments and agencies at all levels of government also organized hundreds of events and activities. This year we also celebrated the 60th anniversaries of the end of the Second World War in Europe and the Victory in the Far East with events in Canada and overseas.

With the enactment of the *Canadian Forces Members and Veterans Re-establishment and Compensation Act* in May 2006, which has since become known as the New Veterans Charter, the Department is now better able to assist Canadian Forces (CF) Veterans and their families make the transition to civilian life. One key element of the New Veterans Charter was the development of Veterans Affairs Mental Health Strategy which strengthens our efforts in providing mental health services.

In February 2005, the *Veterans Health Care Regulations* were amended to address the continuing health needs of primary caregivers for the Veterans Independence Program (VIP) housekeeping and/or grounds maintenance services. By amending these regulations, Veterans Affairs provided VIP services to approximately 3,550 additional primary caregivers.

We also began a review of Veterans' health care programs and services to look at a more inclusive approach for addressing existing and emerging issues around the care of traditional war service Veterans and modern-day CF Veterans.

I am also pleased to report that we have continued modernizing Canada's last federally operated hospital for Veterans, Ste. Anne's. We are building a new pavilion, renovating the main building, and building a thermal power plant and an electrical sub-station. Once completed, these renovations will give the resident Veterans a cozy environment that is adapted to their specific needs.

Veterans Affairs is proud to play an important part in the government's agenda to strengthen Canada's social foundations and provide access to quality health care. We are committed to establishing a Veterans Bill of Rights, developing options for the creation of an Ombudsman, implementing the New Veterans Charter, recognizing the contribution of Aboriginal Veterans and, by working with DND, developing options for the early resolution of concerns related to the health effects of Agent Orange or herbicide use at CFB Gagetown.

It has been an exciting and challenging year at Veterans Affairs. We have accomplished so much, none of which would be possible without the dedication and support of the staff. We have more work ahead of us but we are eager to continue making progress on our priorities. I have witnessed first-hand Veterans Affairs' dedication to service and it is obvious that our employees respect and are proud to serve our clients. I am equally proud to work with them to serve Canada's Veterans and their families.

A handwritten signature in dark ink, appearing to read 'Greg Thompson', with a large, stylized initial 'G'.

The Honourable Greg Thompson, P.C., M.P.
Minister of Veterans Affairs

Chair's Message



I am pleased to report on the progress the Board made during 2005-2006 in meeting our commitments to deliver and improve our program.

Every Canadian who comes to the Veterans Review and Appeal Board can expect to be treated with respect and have an independent review of their service-related disability or War Veterans Allowance decision that is fair, consistent and timely. This year, more than 7,600 individuals who were dissatisfied with their decisions registered appeals with the Board. For each applicant's claim, documentation is assembled, cases are expeditiously scheduled and well-reasoned decisions are

rendered through the support and commitment of staff and Members.

A Member's Selection Process was implemented to open appointments to all Canadians. The process is rigorous, transparent and competency-based and results in a qualified pool of individuals who may be recommended for appointment. The Board also revised the Code of Professional Conduct and Accountability Profile for Members to more clearly demonstrate expectations of their roles and responsibilities.

Accomplishments were achieved in strategic plan initiatives to implement improvements throughout the program. To ensure that VRAB is responding to the priorities of applicants, a national survey was conducted in July 2005, and over 1,000 respondents provided comments and priorities relating to the redress process. The Board also prepared for the implementation of the New Veterans' Charter by ensuring training and tools were provided for two levels of disability award redress.

Continuous improvement of program delivery to applicants is a priority and we are moving forward to ensure the appeal program upholds the Board's values of integrity, impartiality, respect and excellence.

A handwritten signature in cursive script that reads "Victor Marchand".

Victor A. Marchand
Chair, Veterans Review and Appeal Board

Management Representation Statement

We submit for tabling in Parliament, the *2005-2006 Departmental Performance Report* for Veterans Affairs, a Portfolio comprising Veterans Affairs Canada and the Veterans Review and Appeal Board.

This document has been prepared based on the reporting principles contained in the *Guide for the Preparation of Part III of the 2005-2006 Estimates: Reports on Plans and Priorities and Departmental Performance Reports*:

- It adheres to the specific reporting requirements outlined in the Treasury Board Secretariat guidance;
- It is based on the Portfolio's approved Program Activity Architecture structure as reflected in its Management, Resources, and Results Structure;
- It presents consistent, comprehensive, balanced and reliable information;
- It provides a basis of accountability for the results achieved with the resources and authorities entrusted to it; and
- It reports finances based on approved numbers from the Estimates and the Public Accounts of Canada in the Departmental Performance Report.



Verna Bruce
Acting Deputy Minister
Veterans Affairs Canada
September 08, 2006



Victor A. Marchand
Chair
Veterans Review and
Appeal Board
September 08, 2006

Summary Information

The Veterans Affairs Portfolio is comprised of Veterans Affairs Canada (VAC), commonly referred to as the Department, and the Veterans Review and Appeal Board (the Board), which operates at arm's length from the Department. The Department's vision is to provide exemplary service which honours the sacrifice and achievements of our Veterans and clients. The vision of the Veterans Review and Appeal Board (VRAB) is to be an exemplary leader in administrative tribunals that demonstrate fairness, competence and excellence in service to Canadians by providing independent, consistent and reasonable decisions that are grounded in law.

The Portfolio exists to repay the nation's debt of gratitude to those men and women whose courageous efforts have given Canada a legacy of peace and freedom and have contributed to our growth as a nation.

Through exercising our mandates and by delivering benefits and services to our highly diverse family of clients, the Portfolio is contributing to the Government of Canada's social and economic outcomes.

The mandates of the Department and the Board are as follows:

Veterans Affairs Mandate

VAC's mandate stems from laws and regulations. Among the more significant is the *Department of Veterans Affairs Act*, which charges the Minister of Veterans Affairs with the following responsibilities:

"The care, treatment, or re-establishing in civil life of any person who served in the Canadian Forces or merchant navy or in the naval, army or air forces or merchant navies of Her Majesty, of any person who has otherwise engaged in pursuits relating to war, and of any other person designated . . . and the care of the dependants or survivors of any person referred to . . ."

Veterans Review and Appeal Board Mandate

The Veterans Review and Appeal Board has full and exclusive jurisdiction to hear, determine and deal with all applications for review and appeal that may be made to the Board under the *Pension Act*, the *War Veterans Allowance Act* and other Acts of Parliament.

The missions of the Department and the Board are as follows:

Veterans Affairs Canada

To provide exemplary, client-centred services and benefits that respond to the needs of Veterans, our other clients, and their families, in recognition of their services to Canada; and to keep the memory of their achievements and sacrifices alive for all Canadians.

Veterans Review and Appeal Board

To ensure fairness in Canada's programs for disability pensions and War Veterans Allowances by providing research and advisory support and fair and expeditious appeal adjudications.

Planned Spending and Human Resources for Veterans Affairs

Financial Resources (\$ millions)

| Planned Spending | Total Authorities | Actual Spending |
|------------------|-------------------|-----------------|
| 2,866.0 | 2,902.3 | 2,881.4 |

Human Resources (Full-Time Equivalents)

| Planned | Actual | Difference |
|---------|--------|------------|
| 3,563 | 3,676 | 113 |

Departmental Priorities

| (\$ millions) | | | | 2005-2006 | |
|---|--|--|---|------------------|-----------------|
| | | | | Planned Spending | Actual Spending |
| Strategic Outcome: Canadian war Veterans, eligible Canadian Forces Veterans and still-serving members, RCMP clients, qualified civilians and their families receive benefits and services in a fair and timely manner | | | | | |
| Alignment to Government of Canada Outcomes: Income Security and Employment for Canadians and Healthy Canadians with Access to Quality Health Care | | | | | |
| Priorities: <ul style="list-style-type: none"> Improving and expanding services for Canadian Forces Veterans and still-serving members Partnering to serve the RCMP and eligible civilians Transforming service delivery and promoting innovation in policies and practices | Program Activity: Pensions and Allowances for Disability and Death, and Economic Support | Expected Result: Clients are satisfied with the suite of programs | Performance Status Successfully met | 1,724.3 | 1,731.2 |
| | Program Activity: Health Care Benefits | Expected Result: Clients are satisfied with the benefits and services provided to them | Successfully met | 945.8 | 937.0 |
| Strategic Outcome: Canadians remember and demonstrate their recognition of all those who served in Canada's efforts during war, military conflict and peace | | | | | |
| Alignment to Government of Canada Outcomes: A Vibrant Canadian Culture and Heritage | | | | | |
| Priority: <ul style="list-style-type: none"> Re-focussing remembrance activities on the involvement of Canada's youth in community-based activities within Canada, while respecting our overseas responsibilities | Program Activity: Canada Remembers | Expected Result: Canadians aware of sacrifice Veterans receive recognition | Performance Status Successfully met | 73.9 | 66.1 |

| (\$ millions) | | | | 2005-2006 | |
|---|--|--|---|------------------|-----------------|
| | | | | Planned Spending | Actual Spending |
| Strategic Outcome: Fair and effective resolution of disability pension and War Veterans Allowance appeals from Canada's war Veterans, eligible Canadian Forces Veterans and still-serving members, RCMP clients, qualified civilians and their families | | | | | |
| Alignment to Government of Canada Outcomes: Income Security and Employment for Canadians | | | | | |
| Priorities: <ul style="list-style-type: none"> • Improved communication with appellants, staff and stakeholders • Improved service delivery • Improved management accountability framework • Smooth transition | Program Activity: Veterans Review and Appeal Board Program | Expected Result: Fairness in the Disability Pension and War Veterans Allowance Program | Performance Status Successfully met | 12.9 | 14.9 |

Operating Environment

During the year in review, the operating environment within which Veterans Affairs delivers its programs and services was influenced by numerous internal and external factors: the Government of Canada's broader policy priorities, including its vision for Canada; Canada's level of military involvement in operations and conflicts; the changing demographics of our client base and the Canadian workforce; and the proposed *Federal Accountability Act*, and the *Public Service Modernization Act*.

The Government of Canada is focussed on five key priorities: Enacting and enforcing the *Federal Accountability Act*; lowering taxes for working Canadians (starting by reducing the GST); protecting Canadian families and communities by strengthening the justice system; supporting parents' child care choices through direct assistance and by creating more daycare spaces; and delivering the health care Canadians need, when they need it, by addressing the fiscal imbalance and establishing a patient wait times guarantee with the provinces. In support of Canadian Veterans, the Government's commitments include: implementing the New Veterans Charter; conducting a Veterans' health care review; and recognizing the contributions of Aboriginal Veterans. Veterans Affairs Canada has further made significant progress on its commitment to establishing a Veterans' Bill of Rights and an Ombudsman. As well, Veterans Affairs Canada has taken the lead role, working closely with the Department of National Defence (DND), to develop compensation options relating to the use of Agent Orange at CFB Gagetown.

Over the year we have made progress toward our strategic outcomes, but more needs to be done as we adjust our programs and services to meet the changing needs of our Veterans and clients. The Government of Canada's theme of

“Healthy Canadians with Access to Quality Health Care” is strongly supported by VAC’s commitment to its clients’ health and wellness and links to the strategic outcome of: Canadian war Veterans, eligible Canadian Forces Veterans and still-serving members, Royal Canadian Mounted Police (RCMP) clients, qualified civilians and their families receive benefits and services in a fair and timely manner. VAC supports the Government of Canada’s theme of “Income Security and Employment for Canadians” through the strategic outcome of: Canadian war Veterans, eligible Canadian Forces Veterans and still-serving members, RCMP clients, qualified civilians and their families receive benefits and services in a fair and timely manner. The Veterans Review and Appeal Board also contributes to this theme through the strategic outcome of providing fair and effective resolution of disability pension and War Veterans Allowance appeals from Canada’s war Veterans, eligible Canadian Forces Veterans and still-serving members, RCMP clients, qualified civilians and their families. VAC’s commitment is actioned through the priorities of: Improving and expanding services for Canadian Forces Veterans and still-serving members; partnering to serve the RCMP and eligible civilians; and, transforming service delivery and promoting innovation in policies and practices. Additionally, VAC supports the Government of Canada’s “A Vibrant Canadian Culture and Heritage” theme through the strategic outcome of: Canadians remember and demonstrate their recognition of all those who served in Canada’s efforts during war, military conflict and peace.

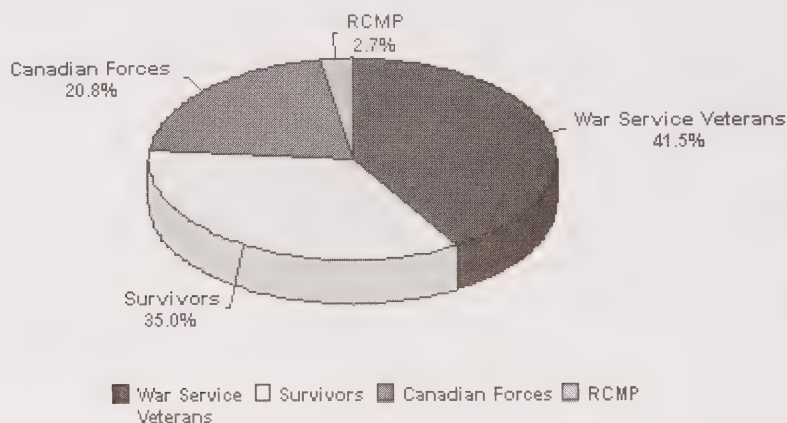
In recent years, Canadian Forces members have served in many capacities at home and throughout the world, through a variety of United Nations, North Atlantic Treaty Organization and other multinational task forces in peacekeeping and peacemaking missions. Recently, the pace of deployments and the number of Canadian Forces members serving in international operations have increased significantly, with frequent and prolonged deployments to war zones. The result of this increased pace and intensity in operations for our armed forces is a corresponding need for care and treatment from the Portfolio for physical and mental injuries sustained while in service to the nation.

Veterans Affairs serves a diverse group of clients, which includes Veterans from the First World War, the Second World War and the Korean War, as well as Canadian Forces members and their survivors and dependants. In addition, our family of clients extends to past and present members of the RCMP, their survivors, dependants, and certain allied Veterans and eligible civilians.

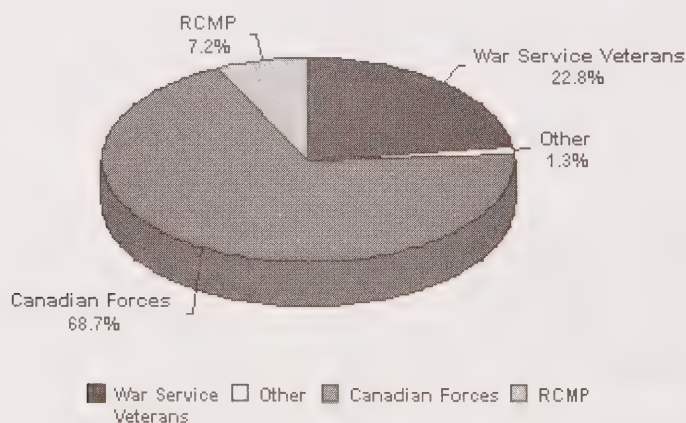
As of March 2006, VAC was providing benefits and services to approximately 220,000 clients. Over the past several years, our client base has been shifting and it is expected to continue to change dramatically over the next 10 years. Contrary to a common misperception, Veterans Affairs is not a “dying department” but is a vibrant organization whose services are still very much in demand by a highly deserving and diverse population of Canadians. While the Department is witnessing a decline in the number of war Veterans we serve, there continues to be an increase in the number of Canadian Forces clients who are looking to VAC for support and assistance. In fact, forecasts point to increases in the number of clients accessing VAC programs and benefits in the

short-term and only marginal declines in the medium term. It should be noted that the Department has witnessed an increase in the number of first applications for disability claims.

The following is an approximate breakdown of the people served by VAC:



The Veterans Review and Appeal Board served the same group of clients as VAC, specifically those who have been denied pension entitlement for a claimed disability or who are dissatisfied with their assessment for a pensioned condition. The following is an approximate breakdown of the people served by the Board:



The above percentages are based on 6,108 review and appeal decisions finalized as of March 31, 2006.

In May 2005, Parliament enacted the *Canadian Forces Members and Veterans Re-establishment and Compensation Act*. This legislation has become known as the New Veterans Charter to distinguish it from the Veterans Charter of re-establishment programs introduced following World War II. The objectives of the New Veterans Charters are to encourage wellness and an optimal quality of life, and to ensure that Canadian Forces Veterans, members and their families

are able to effectively and efficiently re-establish into civilian life. The New Veterans Charter will help to advance the Government's agenda of recruiting and retaining CF members and ensuring a strong military.

The Government of Canada declared 2005 the *Year of the Veteran* to honour the sacrifices and contributions of Veterans. The *Year of the Veteran* (YOV) successfully achieved its goal to involve Canadians in celebrating, honouring, remembering and thanking Canada's Veterans for their courage, sacrifice, and dedication to home and country including recognizing the importance of our younger, modern-day CF Veterans. The YOV initiative resulted in an unprecedented level of involvement by Canadians in Remembrance.

During the reporting period, work progressed according to schedule and budget for the five-year, \$30-million Canadian Battlefield Memorials Restoration Project (CBMRP). This project focusses on four key activities: restoration and rehabilitation of the Vimy Monument in France; rehabilitation of 11 smaller memorial sites in France and Belgium; battlefield terrain conservation; and subterranean features investigation. During the past year, the major elements of the construction work to restore the Vimy Monument were initiated, which included dismantling and repairing or replacing the stone from the monument's lower walls, stairs and platforms.

In 2005 work continued on the modernization of Ste. Anne's Hospital which includes the building of a new pavilion which will have a capacity of 116 beds, and will provide a safer and more secure living environment; the renovation of the main building (the tower), which when completed will have a capacity of 330 beds; and, the building of a thermal power plant and an electrical sub-station, which are now fully operational. When completed the renovations will provide the resident Veterans with an environment adapted to their specific needs.

The Veterans Review and Appeal Board was also affected by the changing environment, such as the complexity of medical conditions and arguments; and, the implementation of the New Veterans Charter legislation and the 2006 edition of the *Table of Disabilities*. Preparing for these changes required a significant effort in planning and training to provide the redress process for the disability award program for Canadian Forces members, Veterans and survivors. This year the Board continued to pursue innovation to ensure each applicant had a fair hearing and received a well-reasoned and timely decision. These efforts sustained the redress program which is responsive to emerging issues and effective in carrying out its mandate.

Strategic Direction

Veterans Affairs Canada's *Five-Year Strategic Plan 2001-2006 - Update 2004* continued to focus on serving both war Veterans and Canadian Forces clients and remembering the valuable contribution they have made to the lives of Canadians.

VAC's priorities during 2005-2006 were grouped under two strategic objectives: *Integrity of our Programs and Service Improvements* and *Organizational Effectiveness*.

The Veterans Review and Appeal Board's main focus in its *Strategic Plan - Update 2004* was to ensure fairness in the Disability Pension and War Veterans Allowance Programs.

Priorities - Veterans Affairs Canada

Improving and expanding services for Canadian Forces Veterans and still-serving members

Veterans Affairs Canada has always prided itself on continuously improving benefits and services for its clients. As clients' needs evolve, so do VAC's programs and services. To meet the needs of VAC's Canadian Forces clientele, the Department, through the work of the Service and Program Modernization Task Force, modernized its programs and services with the enactment of the *Canadian Forces Members and Veterans Re-establishment and Compensation Act* and supporting regulations. This legislation came into force on April 1, 2006 and is known as the New Veterans Charter. This distinguishes it from the re-establishment programs introduced following the Second World War, which were then known as the Veterans Charter.

The New Veterans Charter focuses on rehabilitation and re-establishment into civilian life. It features a needs-based, comprehensive, and integrated package of compensation and wellness programs and services. These programs and services are designed to encourage independence and a successful transition from military to civilian life for releasing CF members and their families. Benefits and services are aimed at responding to the unique health and social needs of CF Veterans, members and their families. Medically-released CF members and those CF Veterans with a rehabilitation need in relation to service have access to the care, treatment and ongoing support they may require to reach their employment goals and realize their full potential as productive, contributing members of their communities. Survivors and families are also eligible for some services and benefits under the New Veterans Charter.

The New Veterans Charter is comprised of five new programs. These programs are supported by a case management system, which provides simplified and coordinated client access to federal and provincial services and benefits. The five new programs are:

- **Disability, Death and Detention Benefits** compensate for the non-economic impacts of service-related disability and death and encourage wellness, independence and re-establishment. The non-economic impact of a service-related disability includes pain and suffering, functional loss, and the effects of a permanent impairment on one's life. In case of a service-related death, impacts include the loss of guidance, care and companionship and the functioning of the household.

- **Rehabilitation Services and Vocational Assistance** focus on restoring client functioning (physical, psychological, vocational and social) and supporting family functioning.
- **Financial Benefits** as follows:
 - ▶ *Earnings Loss Benefits* are payable monthly during participation in a Rehabilitation or Vocational Assistance Plan. They are payable until age 65 if the Veteran is unable to work due to a total and permanent incapacity.
 - ▶ A lump sum *Supplementary Retirement Benefit* recognizes the lost opportunity to contribute to a retirement pension due to a severe career ending or service-related disability.
 - ▶ The *Canadian Forces Income Support* benefit provides monthly payments to CF Veterans, who have successfully completed a rehabilitation program, are capable of working, but are not yet employed.
 - ▶ The monthly *Permanent Impairment Allowance* recognizes the lost opportunity effects that a permanent and severe impairment (service-related) has on employment potential and career advancement opportunities.
- **Health Benefits** support the re-establishment of eligible releasing CF members and their families into civilian life by ensuring they have access to health benefits that respond to their needs.
- **Job Placement** helps CF Veterans become established in a civilian career through the provision of job-search training, career counselling and job-finding assistance.

The New Veterans Charter also resulted in amendments to the *Public Service Employment Regulations* effective December 31, 2005. As of that date, priority employment is provided to CF members released for medical reasons. On April 1, 2006, the *Public Service Employment Act* was amended to permit serving CF members to apply on internal advertised processes, where they are identified as eligible in the area of selection.

Throughout 2005-2006 major Veterans organizations were and continue to be fully engaged and supportive of the New Veterans Charter, and VAC continues to work closely with partners, including the Department of National Defence.

Over the years, the Department has been a world leader in providing care and support to war service Veterans. The New Veterans Charter builds on the services and benefits now in place to help traditional war service Veterans livewith dignity and independence. Veterans Affairs Canada continues to be committed to providing quality service and care for its traditional clients under previously existing legislation.

In support of our benefits and services and the New Veterans Charter, a comprehensive Quality Management Program (QMP) was developed and is fully

implemented as of 2005-2006. However, the program is dynamic and will continue to evolve to reflect changes in Departmental program and service delivery.

The National Certification Program, a major component of the QMP, was launched in 2005. As of March 31, 2006, eight Client Service Teams have undergone a full Certification review. This is fewer than the fifteen Certification reviews anticipated as implementation of the New Veterans Charter took precedence.

Development of Quality Management Frameworks for the New Veterans Charter programs and services was initiated during 2005-2006. These Frameworks include national standards, performance indicators, measurement tools, business and reporting processes. These QM Frameworks will be fully implemented during 2006-2007.

Prior to implementation of the New Veterans Charter, VAC prepared an Integrated Results Based Management Accountability Framework and Risk Based Audit Framework (RMAF/RBAF). This document outlines VAC's reporting commitments relative to the new programs and services. The QMP is taking the lead on the development of a comprehensive and integrated approach to performance management that includes measuring and reporting on client outcomes.

In July of 2002, VAC and DND jointly announced a mental health initiative to enhance the services and supports to Veterans, CF members, and eligible RCMP who suffer from an operational stress injury (OSI) as a result of their service. In fact, the Mental Health Initiative was the initial step taken to modernize programs and services for CF clients in the area of mental health. While much has been accomplished since that time, much more is required to meet the extensive needs of clients suffering from mental health conditions. An indication of this need is the fact that over the past five years the number of clients pensioned with a psychiatric condition has increased by almost 400 per cent.

The rapid increase in the prevalence of mental health conditions, the lack of community services across the country, the pressure being exerted by advocacy groups, and the growing media attention and public awareness around clients with psychiatric conditions has highlighted the need for VAC to strengthen its efforts in the provision of mental health services and to enhance its case management capacity.

It is within this context that VAC has developed and will implement a Mental Health Strategy which builds on the work undertaken but provides a more cohesive approach to enhancing the Department's capacity to meet the needs of clients with mental health conditions. The Mental Health Strategy is a key element of the overall implementation of the New Veterans Charter and is summarized as follows:

1. Implementation of a comprehensive continuum of mental health services and policies which includes promotion, early intervention, treatment, rehabilitation and ongoing care.

2. Building a capacity across the country that provides specialized care to clients with mental health conditions associated with psychological trauma related to military service. This includes the development of an integrated network of Operational Stress Injury clinics as well as a network of service providers at the local community level.
3. Strengthening the role of Veterans Affairs Canada as a leader in the field of mental health, including the ongoing development of the Department's National Clinical Centre of Expertise in clinical matters related to mental health.
4. Development of strong, collaborative partnerships with other organizations who share the goal of responding effectively to the needs of clients living with mental health conditions.

As part of the VAC modernization project, Ste. Anne's Hospital was asked in 2005-2006 to assume a national leadership role in the field of clinical mental health. In order to respond to this new role, Ste. Anne's Centre established three sections, the National Clinical Centre of Expertise, the Ste. Anne's Operational Stress Injury Clinic and the Network Development and Coordination Division.

In support of the Mental Health Strategy in 2005-2006, VAC continued to increase its mental health service presence in the community. Management of the existing VAC-sponsored clinics and establishment of new clinics continued as outlined in the three-year plan component of the Operational Stress Injury Network Program Arrangement with DND and the RCMP. In 2005, an additional clinic, Carewest OSI clinic in Calgary, Alberta was opened which brings to five the number of out-patient OSI clinics across the country. An additional clinic in Fredericton is scheduled to be opened in 2006. The other sites are: Ste. Anne's National OSI Centre, Montreal; La Maison Paul-Triquet OSI Clinic, Quebec City; Parkwood OSI Clinic, London; and, Deer Lodge OSI Clinic, Winnipeg. While VAC operates the OSI Clinic at Ste. Anne's Hospital, it has sponsored the establishment of the other four clinics.

Each clinic provides access to a team of mental health professionals, including psychiatrists, psychologists, nurses and clinical social workers specially trained in treating Post Traumatic Stress Disorder (PTSD) and other psychological injuries resulting from military service. These clinics complement DND's Operational Trauma and Stress Support Centres (OTSSCs) which are located in Halifax, Valcartier, Ottawa, Edmonton and Esquimalt. Each team provides high quality standardized assessment, treatment, prevention and support services to clients. Ancillary services are also provided to family members by these clinics.

Prior to 2005-2006, these clinics were not fully integrated, with VAC clients only having limited access to OTSSCs. However, in June 2005, VAC and DND launched the Joint Mental Health Care Project to establish an integrated network of mental health clinics throughout the country, including all OSI clinics and OTSSCs. Under the leadership of a VAC/DND Steering Committee, a number of notable advances have been made through this partnership, which set the stage for the integrated network of clinics. Since the launch of this

project, VAC and DND have conducted a needs analysis to determine where clinics are most needed and how access to these services should be managed. At this time, OSI Clinics are well utilized.

During 2005-2006, VAC and DND successfully partnered in establishing a specialized, concurrent treatment program for PTSD and substance abuse in four primary care facilities. Options of in-patient and out-patient programs are now available to VAC clients through providers located in Halifax, Toronto, Guelph and Victoria.

The presence of OSI clinics and OTSSCs across the country, operating in an integrated fashion, represents a significant step forward in meeting the needs of clients with mental health conditions. The combination of the expanded OSI network of clinics and other specialized programs will result in providing access to mental health services to a greater number of VAC's clients. The types of services being provided by these clinics to individuals with a military background do not exist within the current health care system. As the expertise being developed within these clinics/centres is shared with other health care professionals in the larger community, VAC and DND are making a significant contribution to the Canadian health care community.

In addition to the much needed OSI Clinics, VAC continued to focus on and facilitate the development of a network of mental health providers within Canadian communities where clients reside with their families and friends and cultivate supportive relationships.

VAC also continued to strengthen its role as a leader in the field of mental health. The development of the Department's National Centre of Expertise in clinical matters related to mental health which is located in Ste. Anne's Hospital in Montreal, Quebec is a key component of the success. VAC's commitment to be a leader continued in the work done with health professionals to develop best practices in the promotion, assessment, and treatment and case management associated with mental health conditions. VAC has been and continues to be involved in leading and participating in research initiatives that will create new knowledge to support understanding mental health conditions.

In supporting the provision of programs and services, VAC has been actively involved in the development of strong policies and business processes to support the clients living with mental health conditions.

During the period of this Report, a communications plan was developed to support the Mental Health Strategy. The objectives and goals included: informing CF members, Veterans and their families as well as VAC staff of the services and supports VAC provides to individuals and families with an operational stress injury; and, demonstrating to the Canadian public that the Department is responding to the needs of clients with OSIs. The plan also included the development of products for promotion to health professionals interested in becoming mental health service providers; brochures for clients in crisis and on discharge planning; reprinting of World Health Organization Module on *Mental Disorders in Primary Care*; and products specific to Post

Traumatic Stress Disorder (booklets and CDs) and Wellness Kits. A special edition on mental health was printed in VAC's client newspaper, *Salute!* and distributed to a readership of 260,000 clients.

During 2005-2006, development continued in the 'Client' section of the Department web site and a revised section on Mental Health is now available. It features exciting new artwork and is designed to provide clients and the general public with easy access to all the mental health related information on the site. Helpful materials like Operational Stress Injury: Services and Supports; How to get Help and Help Yourself During a Mental Health Crisis; The Wellness Kit; Operational Stress Injury Clinics and a new poster are available for viewing and downloading. The interactive component of the web site for the network of clinics is still under development.

VAC continues to build its research capabilities in collaboration with the Government of Ontario, through the Continuing Care Research Project which began in September 2005. The need for elderly health care services and benefits continues to grow in Canada as the Canadian population ages. There are two concurrent studies in progress. The first study compares the outcomes and costs of providing home care, supportive housing and residential care to Veterans Independence Program clients in Ontario. The second study evaluates the impacts of the Veterans Affairs Canada "At Home Pilot Project." The At Home Pilot offered certain clients on residential care waiting lists access to home care and treatment services for which they were previously ineligible. The application of the project results will enhance program services for our Veteran clients and contribute to national policy making on continuing care issues.

A new development currently underway within VAC is the adoption of Knowledge Transfer and Exchange practises aimed at linking decision makers and researchers to promote the use of research-based evidence in decision-making. The goal of Knowledge Transfer at VAC is to develop and implement knowledge exchange strategies aimed at increasing the decision making capacity through the acquisition, assessment and application of health-related research. Internal and external websites have been set up to facilitate this exchange of information. Knowledge acquired from research is of relevance to departmental decision and policy makers, program planners, health managers, clinicians and various stakeholders in their common efforts to support the health and well-being of Veterans, Canadian Forces members and their families, and the RCMP.

During the past year, VAC began work to develop a partnership with the Canadian Academy of Health Sciences. This partnership will strengthen the expertise available to the Department to address emerging military health issues.

Partnering to serve the RCMP and eligible civilians

In 2005-2006, VAC continued to work closely with the RCMP on operational and strategic issues.

Strategically, VAC worked with RCMP staff in the preparation of a detailed study of disability management in the RCMP. A VAC team was struck in the Fall of 2005 to assist the RCMP Modernization Team. The RCMP Modernization Team presented its report to RCMP senior officials in July 2006 for their consideration and decision on modernizing the RCMP approach to disability management.

Operationally, VAC is continuing to work with the RCMP, by administering disability pensions for the RCMP (under a Memorandum of Understanding), to ensure that health and pension benefits and services are provided to serving and released RCMP members effectively and efficiently. VAC staff have continued to explore options for enhanced transition services for discharging RCMP members.

Transforming service delivery and promoting innovation in policies and practices

Located on a peaceful 21-hectare area of land less than an hour from Montréal, Ste. Anne's Hospital, the last remaining federal hospital administered by the Department, offers its clientele a unique environment carefully designed to ensure an optimal quality of life. The English gardens, ponds, woodlands and areas for special activities and commemorative sites, create a relaxing outdoor atmosphere. Inside the Hospital, everything has been designed to make patients feel more at home. Ste. Anne's Hospital provides a state-of-the-art response to the Veterans' physical, psychological and social needs, in a setting that bears little resemblance to a conventional hospital.

The Hospital employs more than 900 people. It offers long-term or respite care to more than 400 hospitalized Veterans and eligible civilians; through its day centre, it provides services to more than 175 Veterans who still reside in the community. In addition, a partnership agreement was reached with National Defence to provide mental health services to still serving and former Canadian Forces members.

Ste. Anne's Hospital maintains its high standards of quality by participating in a rigorous accreditation process. During its 2005 visit, the Canadian Council on Health Services Accreditation, an internationally recognized accrediting body, awarded the highest accreditation level possible as well as citing the Hospital with three "Leading Practices" for its innovative programs. As such, Ste. Anne's Hospital is a reference centre for other long term care institutions across the country and is being called upon to take a strategic position in the field of geriatric care provided to older Canadians.

Work has continued on the modernization of the hospital. The new thermal power plant and the electrical sub-station are now fully operational. Later this year, Veterans suffering from cognitive deficits will be able to take advantage of a new pavilion, which will be better adapted to their specific needs and will provide a safer and more secure living environment. This pavilion, the

Remembrance Pavilion, will have a capacity of 116 beds. With the conversion of dormitories into private rooms, the hospital will have a total of 446 beds and provide Veterans with an enhanced living environment.

As of March 31, 2005, two research projects related to our pain management strategic objective have been funded for a total of \$110,000. In the area of care for those suffering from dementia, two research projects are presently underway: one is funded by the Canadian Institute of Health Research for a total grant of \$274,000; another one is funded by the Canadian Patient Safety Institute for a total grant of \$80,000. As for post-traumatic stress disorder, there are five research projects currently underway, funded by various sources, for a total of \$305,000.

On February 15, 2005, the *Veterans Health Care Regulations* were amended, to allow for a continuation of housekeeping and/or grounds maintenance services to primary caregivers, including eligible spouses and common law partners, of Veterans who died or who were admitted to a health care facility any time on or after April 7, 1981. The intent of the amendment is to address the needs of primary caregivers who indirectly benefited from, came to rely upon and have a continuing health need for the VIP housekeeping and/or grounds maintenance services. The changes will also ensure that these deserving individuals continue to receive the services when a Veteran is admitted to a health care facility.

The Department proactively contacted primary caregivers immediately following the coming into force of the regulatory changes. Most primary caregivers were surviving spouses of Veterans who had received VIP services, and were therefore readily accessible by the Department. Policies and processes were updated to comply with the regulatory changes and have been included on the internal website. The Department also informed the major Veterans Organizations of the regulatory changes, and included information in the print media, as well as the Department's website.

As of March 31, 2006, approximately 3,500 additional primary caregivers qualified for VIP housekeeping and/or grounds maintenance services. Despite this amendment, however, there continue to be calls for extension of VIP services to all surviving spouses, regardless of whether the Veteran had VIP services. This pressure originates mainly from individual surviving spouses and others advocating on their behalf.

The Department is also conducting a review of Veterans' health care programs and services, with a view to proposing a more comprehensive approach to addressing existing and emerging issues related to the care of traditional war service Veterans and modern day Canadian Forces Veterans. The review, which this government has identified as one of its priorities, will recommend an approach whereby unmet needs can be addressed along the continuum of care (care over time and across service components). Complex eligibility, gateways from one program to another and program gaps preclude a "quick fix" solution, as changes to one program often impact others. The review will therefore recommend proposals aimed at significant improvements, as opposed to piecemeal changes.

Through its partnership with the Canadian Council on Health Services Accreditation (CCHSA) and the Royal Canadian Legion, VAC's ten care outcome standards were incorporated in the CCHSA's national accreditation program in Long Term Care facilities where Veterans reside. As of 2005-2006, 146 of 172 priority access bed sites (85%) are accredited by CCHSA. In addition, through VAC's partnership with the Royal Canadian Legion, approximately three thousand client satisfaction surveys were administered to Veterans residing in long term care facilities. The data analysis is in progress.

Performance monitoring is an important component of VAC's quest for quality. During 2005-2006, the Quality Management Program developed performance monitoring frameworks for Client Service Team Managers, Team Leaders for Disability Benefit Adjudication and Team Leaders for Ancillary Benefit Adjudication. The performance monitoring frameworks provide managers with the tools and processes for monitoring and providing feedback on staff performance. Through the National Certification Program, the QMP will verify that managers are complying with the requirement to monitor staff performance on a regular basis.

On April 1, 2005, there were 14,836 pension applications pending nationally. During 2005-2006, additional resources were allocated to reduce the backlog of claims and to deal with the projected intake of 28,000 first applications for 2005-2006. However, during 2005-2006, there was an unprecedented intake of first applications in that 30% more applications were received than anticipated (36,296 applications were received in 2005-2006).

To assist with management of the pension backlog and to facilitate processing of the high volume of incoming applications, a number of streamlining initiatives were introduced. In spite of the higher than projected work intake and the significant reduction in production time, due to pension staff involvement and training in the new programs and the *Table of Disabilities*, staff processed 25% more pension applications than anticipated (approximately 35,000 pension applications were processed in 2005-2006) and reduced the pension backlog by 18% resulting in a national pending of 12,137 applications as of April 1, 2006. The most notable reduction was in Head Office Pension Adjudication where pendings reduced from 4,701 on April 1, 2005 to 2,139 on April 2, 2006 (55% reduction in pendings during 2005-2006).

As a result of these efforts to improve our effectiveness, turnaround times in the first application process have been reduced from 6.65 months in April 2005, to 4.48 months in April 2006.

The 2006 edition of the *Table of Disabilities* received Ministerial approval in February 2006 and was implemented on April 1, 2006 along with associated Entitlement Eligibility Guidelines for Hearing Loss and Tinnitus. The *Table of Disabilities* is the instrument used by Veterans Affairs Canada to determine the degree of physical and psychological impairments and quality of life effects resulting from service related disabilities. National training on the *Table of Disabilities* and Entitlement Eligibility Guidelines was carried out between November 2005 and March 2006.

The revisions to the *Table of Disabilities* are the result of several factors, including the implementation of the New Veterans Charter, representations to the Minister by various stakeholders, and observations by the Auditor General, all of which indicated the need for a more responsive, modern guide for assessing disabilities.

The revised *Table of Disabilities* has been developed through extensive consultation with stakeholders, including a comprehensive review of credible medical research and current accepted medical theory and practice. It will improve the consistency, equity and quality of disability pension and award decisions. It will also increase the scope of disabilities that can be objectively assessed and provide VAC with the ability to evaluate new and emerging disabilities arising from CF Peacekeeping missions abroad.

To ascertain the impact on program expenditures of the revised *Table of Disabilities*, a comprehensive case sampling and costing exercise were also carried out in 2005-2006 in consultation with Finance Division and Central Agencies. As a result of this exercise, it was concluded that the implementation of the revised *Table of Disabilities* will be at least cost neutral and will not result in significant changes to program expenditures.

Veterans Affairs provides pharmaceutical services to clients for the medically necessary treatment of conditions that are the result of military service. In addition, VAC provides medically necessary pharmaceutical services to eligible clients for non-service related conditions to the extent that the services are not provided by other jurisdictions such as provincial health care systems or private insurance plans.

For the year ending March 31, 2006, there were approximately 138,000 clients eligible to receive prescription drugs at VAC expense while only 84,250 actually participated in the program. The total expenditure for this reporting year was approximately 124 million dollars.

The objectives of the pharmacy benefit program are to provide eligible clients with pharmacy services that will ensure optimal health outcomes in a fair, equitable and cost-effective manner. VAC's pharmacy program strives, in support of clients' health professionals and provincial health programs, to assist in keeping VAC clients healthy and independent in their communities.

In 2005-2006 VAC and the other Federal Healthcare Partners departments initiated discussions to determine the measurement criteria to assess the effectiveness of the program. To measure effectiveness, the following indicators were developed: cost savings from the use of generic drugs; average pharmacy professional fee within a service category; unit cost of benefit; and, claims processing cost/prescription filled.

In February 2006, the Department was mandated to proceed with the creation of a Veterans' Bill of Rights and a Veterans' Ombudsman Office to further strengthen its commitment to Veterans. In response, Veterans Affairs Canada staff immediately initiated research and internal consultations, in addition to consultations with major Veterans Organizations which began in March 2006.

Various international, federal and provincial Bill of Rights and Ombudsman models have been explored in efforts to determine which models would best serve Veterans' needs.

The Government reiterated its commitment to address concerns raised by CF members, Veterans, civilians and area residents about herbicide use at CFB Gagetown in New Brunswick. The department was given the lead role, working closely with the Department of National Defence and other partner departments, to develop compensation options for Government consideration in the Fall 2006 or early 2007. The policy work on compensation options is being handled on a priority basis and is progressing well.

During the reporting period there were large-scale developments in Veterans Affairs Canada in the area of modernization of client programs, which had a direct impact on the priorities of the Bureau of Pension Advocates (the Bureau). As well, the number of applications for pension continued to rise, which, in turn, resulted in a significant increase in the Bureau's pension backlog. Consequently, these factors have affected the Bureau's plans and priorities established three years ago with some initiatives not being completed and others modified or postponed.

As reported last year, starting in the Fall of 2004, every client who was represented at a Review or Appeal hearing before the Veterans Review and Appeal Board was given the opportunity to fill out a detailed questionnaire immediately following the hearing. The Bureau continued to use the client feedback questionnaires until December 2005, and in the future will use them annually for a three-month period. Clients reported that they were "satisfied" or "very satisfied" overall with the service they received from the Bureau 95% of the time. As well, the satisfaction rate with the quality of representation received from the Bureau's lawyers was 94%.

The Bureau continues to implement its Client Service Protocol, the purpose of which is to increase the number of contacts with clients, either by phone, in person or in writing. Adherence to the Protocol by Bureau employees is assessed in their performance evaluations. As well, a series of Fact Sheets, covering the Bureau's mandate and the various steps in the redress process for disability benefits, has been developed. These are distributed regularly to help clients understand what can seem to be a complex process.

The Bureau and VRAB have established committees at both the operational and management levels to address issues of mutual concern and to provide for the efficient management of cases between the two organizations.

As reported last year, the Bureau has suspended its plans to increase its presence in Canadian Forces locations. This was due to the need to focus efforts on ensuring that the Bureau's business processes flow well with the modernization of VAC's programs and services. Adapting to the New Veterans Charter has also curtailed the Bureau's efforts to reach out to the CF and the RCMP client groups. Nevertheless, Bureau lawyers across the country have responded willingly when CF Bases and RCMP detachments have requested documentation and information sessions on VAC's disability benefits program and the redress process.

Re-focussing remembrance activities on the involvement of Canada's youth in community-based activities within Canada, while respecting our overseas responsibilities

The *Year of the Veteran*, 2005, honoured the sacrifices and contributions of Veterans and recognized the 60th Anniversary of the end of the Second World War through a year long series of high profile remembrance and recognition activities abroad and across Canada. Not only did the *Year of the Veteran* increase awareness of the accomplishments and sacrifices of Canadian Veterans and engage Canadians in remembrance activities, it also received broad-based support from municipal, provincial, federal governments and the private sector.

The *Year of the Veteran* successfully achieved its goal to involve Canadians in celebrating, honouring, remembering and thanking Canada's Veterans for their courage, sacrifice, and dedication to home and country including recognizing the importance of our younger, modern-day CF Veterans. The YOV initiative resulted in an unprecedented level of involvement by Canadians in Remembrance. Canadians embraced the YOV in many unique and heartwarming ways, displaying their respect and affection for Veterans in more than one thousand events and ceremonies across the country. While VAC played the lead role throughout this important year, hundreds of events and activities were undertaken by partner departments and agencies at all levels of government. Veterans' organizations, community groups, schools, voluntary sector, private sector businesses and individual Canadians were also motivated to organize activities in their cities and communities.

The Government of Canada provided one-time funding for the YOV and the 60th anniversary of the Victory in Europe (VE-Day), amounting to \$4.5 million in 2004-2005 and \$9.0 million in 2005-2006. The Department directed funding to programs such as the partnerships with community and non-profit organizations for remembrance events and activities and to VAC managed events such as the VE-Day and Victory in the Far East Day ceremonies. Funding was also used to prepare VAC remembrance publications for wide-scale distribution throughout 2005 and, to develop communications and promotional materials specifically for the YOV. For example: more than one million YOV pins were distributed across Canada. Special events for YOV included: pilgrimages to France, Gallipoli, Hong Kong, and the Netherlands; the Aboriginal Spiritual Journey; Veterans' Week; and, the opening of the new Canadian War Museum.

On May 8, 2005, in celebration of the *Year of the Veteran* and to commemorate the 60th Anniversary of the end of the Second World War in Europe, parades and commemorative events took place overseas as well as in every provincial and territorial capital in Canada to honour Second World War Veterans and mark Victory in Europe (VE) Day. The national commemorative events were held at the National War Memorial in Ottawa. There was a commemorative and wreath - laying ceremony at the National War Memorial, as well as a Veteran's parade along Wellington Street, where approximately 4,000 Veterans were transported in military vehicles or in buses from the National War Memorial to

the new Canadian War Museum. A box lunch was offered to more than 5,000 Veterans and their companions at the Museum by VAC and they were given a private viewing of the Canadian War Museum prior to the Opening Ceremony for the Museum. This was the largest ceremony ever held at the National War Memorial. The RCMP estimated more than 100,000 people participated in the day, including the Prime Minister and the leaders of the opposition parties.

On August 14, 2005, Canadians commemorated another important milestone in Canadian Military history - the 60th anniversary of Victory in the Far East. Events commemorating the end of the Second World War in the Far East took place across Canada, and offered Veterans of Hong Kong, Burma, the HMCS Uganda and other Far East theatres a chance to reunite at celebrations in their honour. The introduction of the "Remember" poster, the fourth in the *Year of the Veteran* series, was one highlight of the events. The poster features the Sai Wan Bay Cemetery in Hong Kong and encourages Canadians to remember Veterans and their fallen comrades of the Far East campaign. In Ottawa, 80 Prisoners of War (POW) from the Far East campaign together with approximately 100 other Veterans attended ceremonies at the War Memorial. There were thousands present for this ceremony including the Prime Minister and the leaders of the opposition parties.

Awareness of the YOYV grew steadily throughout the year among Canadians and with the news media. Through public opinion research, it is evident that as events took place more and more Canadians became aware of the significance of this special year. Awareness of remembrance is at an all time high.

During the *Year of the Veteran*, VAC was excited to launch *Heroes Remember*, a searchable web-based video delivery platform and winner of 2005 Government in Technology Gold Medal *Securing and Managing Information Assets*. The *Heroes Remember* website constitutes an incredible resource which captures the personal histories of Veterans from all regions of Canada and from each of the 20th century's wars and conflicts. There are more than 1,700 Veterans interview clips available to the public on VAC's Web site.

By showcasing Canadian military heritage online, *Heroes Remembers* helps connect Canadians to their own cultural heritage. It is one way Veterans Affairs Canada answers the many requests it receives, "To ensure that Canadians' shared military history is told, especially to Canadian youth." These stories are preserved for today and into the future. The fact that stories are told by Veterans themselves makes them even more relevant to Canadians and helps deepen an understanding of Canadian values and society. The website provides a unique perspective of Canada's national identity through video and audio interviews. Through VAC's website, Veteran interviews are accessible to all Canadians and to anyone with a computer and a connection to the Internet.

There were a number of Web Site enhancements during 2005. New features for YOYV were the Calendar of Events list which listed more than 100 Veterans Week events and making learning materials available in a downloadable format. VAC enhanced its Web site by upgrading the information and learning

tools and materials. A key element in VAC's strategy is to help youth understand Veterans sacrifices and achievements and one method that is proven to reach youth is the Internet.

In the Service of Canada, The Seventh Book of Remembrance, was dedicated on November 11, 2005. It was created to honour the valiant men and women in the Canadian Forces who gave their lives in service to Canada since October 1947, with the exception of those commemorated in the Korean Book of Remembrance. To date, the names of 1,300 Canadian Forces members have been entered into the Seventh Book of Remembrance.

It is well understood that remembrance does not happen in isolation, and Canada Remembers has entered into many collaborative arrangements that extend the mandate of its program. Partnerships with all levels of government, Veterans' organizations, educational institutions, and communities play a key role in promoting a greater awareness of Canada's proud military history. The public demand in this area has increased exponentially each year. For the 2005-2006 fiscal year, partnerships included: Veteran Reunions, Aboriginal Veteran activities, Conferences, Educational Materials, Theatrical Performances, Displays, Ceremonies, and Events.

One of the many partnerships VAC entered into was with Scouts Canada. This partnership committed to, and delivered several project elements and held a national launch of the project with our Minister. They designed, produced and distributed more than 150,000 "Thank You" badges to present to individual Veterans by individual youth members. The reach for the badges was more than 500,000 people including Scouts and Veterans. They prepared an extensive Jump Start learning package for troops across the country, with learning materials and activities on Canada's military history, which was distributed successfully. The learning package reached about 200,000 youth and adults, conservatively. The Leader Magazine carried three key articles on the project, which reached all Scout leaders in Canada. These were extensive articles with learning materials. In addition, the project was highlighted as the cover of the Annual Report reaching thousands of members and key partners to the organization.

Another successful partnership was with Historica which produced eight minutes celebrating Canada's military history. The list of subjects included Johnny Lombardi (D-Day/Juno Beach), Veteran's Housing (The Home Front, return of the soldiers), Tommy Prince (the Aboriginal hero in WWII and Korea), Vimy Ridge (WWI), Andrew Mynarski (with a tie-in to Valiants Memorial), Mona Parsons (the liberation of Holland), Hong Kong (WWII), and Peacekeeping (role played by our Military). The Heritage Minutes Series was made available for broadcast nationally through the network of more than 50 television stations.

April 21 -28 was the 90th Anniversary of the Gallipoli Campaign. Within this campaign, Great Britain played a significant role and incurred large numbers of casualties. The Royal Newfoundland Regiment was part of the British colonial force which fought in Gallipoli and suffered 82 casualties on the peninsula with 24 Newfoundlanders buried in nearby CWGC cemeteries. Canada sent its

representatives out of respect for the huge losses suffered by the other countries and to show the value Canada places on its close relationships with them, as well as to pay respect to Newfoundlanders who lost their lives.

The 60th Anniversary of the Liberation of the Netherlands took place April 29 - May 11, 2005. The goal was to honour Canadian Veterans for their sacrifices and achievements while paying tribute to and remembering those who fell during the fight to liberate Europe more than 60 years ago and to encourage all Canadians, in particular youth to learn about and remember the sacrifices and achievements of ordinary Canadians who made extraordinary sacrifices.

The Liberation of the Netherlands was one of the most significant events leading to Victory in Europe and the end of the Second World War. Through the collaboration of VAC and its partners we were able to succeed in recognizing and understanding the achievements and continue the legacy of Canadian Veterans on an international, national and community level.

The increasing number of Canadians who participated and attended the commemorative events clearly demonstrated that VAC had achieved the goal that it set out to accomplish. It is evident that Canadians and Europeans have a tremendous respect for Canada's Veterans and the importance individuals attach to the freedom and democracy that Canadians were instrumental in delivering 60 years ago.

The Aboriginal Spiritual Journey took place October 25 - November 5, 2005. The goal of the Aboriginal Spiritual Journey was to honour First Nations, Métis and Inuit of Canada who gave their lives in wartime and to educate the youth of Canada, Canadians in general and Europeans of the significant contribution of the Aboriginal people.

One of the major accomplishments Veterans Affairs attained by facilitating the Aboriginal Spiritual Journey was in coordinating the First Nations, Métis and Inuit Elders to work together to bring history and heritage to the journey. Never before have the three groups come together, or travelled to the Foreign Battlefields, to perform a Calling Home Ceremony through their customs and traditions to call home and return the spirits of their fallen warriors to their homelands and put them to rest with their ancestors in Canada.

The pilgrimage was a source of healing and enabled Aboriginal Veterans, their families and their communities to put closure to that period in their lives. It also provided an opportunity for Veterans to pay final respects to their fallen comrades. The pilgrimage supported the education of the proud tradition of service by Canada's First People and, in particular, enabled VAC and the Aboriginal Community to educate the Aboriginal Youth, other Canadians and Europeans about Canada's history and the significant role of the Aboriginal People.

The 60th Anniversary of the Liberation of the Hong Kong Prisoners of War took place November 28 - December 8, 2005. Canadian soldiers played a role in the defence of Hong Kong and the war in the Far East during the Second World War. All surviving Canadians were taken as POWs. The intent of this event was to honour Canadian Veterans for their sacrifices and achievements while

paying tribute to and remembering those who fell during the fight in Hong Kong more than 60 years ago. The Government of Canada delegation, which included Veterans and students, participated in ceremonies of remembrance and in plaque dedications while in Hong Kong. They also visited various points of historical significance.

VAC also worked closely with the National Secretary of the Hong Kong Veterans Association to ensure that the needs and expectations of the Veterans participating in this event were met. VAC also collaborated with the Hong Kong Veterans of Canada Association and the Coordinator of the Port Perry School who took a group of students on a Pilgrimage to Hong Kong.

VAC has continued a comprehensive review of its collection of Remembrance publications. This work involved an update of the information provided in these publications from a historical perspective, rewriting of text at the grade 10 language level for today's youth and a complete redesign of the booklets to a uniform, recognizable design for the "Remembrance Series." The following four publications were distributed in fall 2005: *The Battle of the Gulf of St. Lawrence*, *The Battle of the Atlantic*, *Valour at Sea*, and *Nursing Sisters*. Work is in progress to complete the remaining six booklets.

As a continuation of its recognition of the Canadian Forces, VAC developed and printed the remaining eight Public Information Sheets covering various CF peace support efforts across the world. These included: *The Canadian Forces and the Persian Gulf War*, *The Canadian Forces in the Balkans*, *The Canadian Forces in Somalia*, *The Canadian Forces in Rwanda*, *The Canadian Forces in East Timor*, *The Canadian Forces in Haiti*, *The Canadian Forces in Afghanistan* and *The Canadian Forces in Ethiopia and Eritrea*. In addition, a new CF Web site was launched in 2005 which comprises various resources to help the public understand the unique achievements and sacrifices CF members made over the past 50 years. These CF Public Information Sheets will be available on this website.

VAC created a series of Public Information Series, 12 in all, on different aspects of the Second World War including such subjects as Merchant Navy, Back to Civvy Street, and Aboriginal Canadians in the Second World War. These information sheets are also available on the VAC Web site. VAC also developed and distributed several other Public Information Sheets: *Aboriginal Veterans*, *Year of the Veteran*, *1st Newfoundland Regiment and the Battle of the Somme*, *Vimy Ridge*, *Prisoners of War during the Second World War*, and *The Defence of Hong Kong*. In 2005 we distributed print Veterans Week materials to schools, regional offices, and other requesting departments including: *Take Time to Remember* - 382,000 copies, *Road to Peace* - 378,808 copies, *Postcards for Peace* - 301,971 copies and *Courageous Canadian Quiz* - 164,590 copies. Veterans' Week material reached one million youth in schools in every province and territory in Canada. In addition to the Veterans' Week material, VAC distributed an additional two million pieces of print material.

VAC also collaborated with The Royal Canadian Legion to create the "Heroes and Poppies" publication. This booklet was presented by Veterans who went into classrooms to give presentations. It is intended to be an easy classroom

resource on remembrance for teachers, in particular for classroom reference following a Veteran's presentation.

Our Remembrance Outreach Plans indicated that commemorative events would serve as a natural engagement for our youth, and that we would provide opportunities for youth to learn about and understand how the sacrifices and achievements of Canada's Veterans impact life in Canada today. We succeeded in reaching this goal on several different occasions throughout the year, as indicated below.

In May 2005, thirteen youth from across Canada went overseas as part of the 60th anniversary of the Liberation of the Netherlands. The focus of the youth participation was to learn more about the Canadian contribution to the Second World War, with particular focus on Canada and the Netherlands. Learning leaders from VAC developed a comprehensive learning program and accompanied these youths overseas to guide them in many educational activities that helped develop a deeper understanding of the meaning of Veterans' sacrifice in the liberation of the Netherlands.

In October 2005, fourteen Aboriginal youth went overseas as part of the Aboriginal Spiritual Journey and participated in a number of learning events and activities developed and led by VAC learning leaders, in addition to scheduled ceremonies and events, designed to give them a better appreciation of the sacrifices and achievements that Canadian Aboriginal Veterans made during the First and Second World Wars. They were exposed to a variety of cultural traditions that are an important part of the heritage of Canada's Aboriginal peoples.

Remembrance Outreach has participated in several events which offer the youth of our country an opportunity to learn about and understand how the sacrifices and achievements of Canada's Veterans impact life in Canada today. This includes partnering with Encounters with Canada, a Government of Canada initiative, which offers a "Canada Remembers" theme week each November to approximately 120 youth from across Canada. This week offers a variety of exciting learning opportunities for participants including classroom activities, presentations, blogging, off-site excursions, and social activities all of which are delivered taking into consideration the Canada Remembers theme. All activities are designed to give the youth a deeper understanding and appreciation of the sacrifices, achievements and contributions of Canada's Veterans and Peacekeepers, and to encourage them to become active in Remembrance activities within their communities.

Also part of the Encounters With Canada partnership is the delivery of a Peace Module which is now part of their ongoing program. It is designed to encourage and cultivate within youth, the need to promote and practice the concepts of peace, tolerance and conflict resolution in their own community and around the world. A primary focus of the module is emphasizing the sacrifice by Canadian Veterans in past wars to protect and defend peace, and the ongoing peace support efforts by the Canadian Forces today in parts of the world in turmoil. This module is delivered to every group of students attending Encounters With Canada; twenty-six sessions per year with approximately 120 students per session.

The Student Guide Program in France continues to be an opportunity for Canadian students to work as interpretative guides at the Canadian National Vimy Memorial and the Beaumont-Hamel Newfoundland Memorial in France. There were approximately 40 students working for four month periods as guides during 2005-2006.

Work is progressing according to schedule and budget for the five-year, \$30-million Canadian Battlefield Memorials Restoration Project. This project focusses on four key activities: restoration and rehabilitation of the Vimy Monument in France; rehabilitation of 11 smaller memorial sites in France and Belgium; battlefield terrain conservation; and subterranean features investigation. Work is scheduled for completion on December 31, 2006. During the 2005-2006 fiscal year, the major elements of the construction work to restore the Vimy Monument were initiated and are on-going. This includes dismantling and repairing or replacing the stone from the monument's lower walls, stairs and platforms. As of the spring of 2006, nine of 11 smaller memorials have been rehabilitated. As planned, battlefield terrain conservation work at Beaumont-Hamel and Vimy was completed in the spring of 2006, with tree planting planned for the fall. Mapping and risk assessment of subterranean features at Vimy have been completed and a monitoring program is on-going.

It is significant that a project of this magnitude involving inherent challenges is progressing according to schedule and budget. As a capital project based in Europe, it is subject to the fluctuating value of the Euro, which has been at a stable point since the summer of 2005. During the planning process, contingencies were put in place to compensate for these fluctuations and regular monitoring is being undertaken. The CBMRP has also been successful in managing the challenges associated with working with a globally diverse group of partners in a variety of time zones in order to meet project time lines.

Significant accomplishments in fiscal year 2005-2006 include the acquisition of Seget stone from the Dalmatian Coast for the restoration of the Vimy Monument and the determination of an approach to the treatment of the names carved on the monument. Shipments of Seget stone, which is the same stone that was used for the construction of the monument, are on-going and are expected to be completed by late summer. The names on the monument presented an interesting restoration challenge as they were carved horizontally across the joints of the stone blocks (rather than in vertical lists). As some deteriorated stones have been replaced during the restoration work, extreme care is being taken to make sure that newly carved letters match the original in both spirit and detail.

Also, visitor support activities were put in place at Vimy to provide alternate experiences for the many visitors to the site while the monument is under construction. Visitors have been able to appreciate the restoration work in progress through on-site interpretive panels and viewing areas outside the stone carving workshop. The remainder of the site, including a temporary Vimy Interpretive Centre, is open to visitors.

In 2005 the Quebec Veteran graves identification project was completed and nearly 20,000 Quebec Veteran graves were located as well as 7,651 additional Veteran graves in New Brunswick and Prince Edward Island.

An agreement has been signed, in February 2006, with the Commonwealth War Graves Commission (CWGC) which will expand the grave registry Canada-Wide with a completion date of 2009-2010. A National Technical Maintenance Manual for the Care of Veteran Grave sites was released, in March 2005, to all Veterans Affairs offices. The manual is a major policy document that will guide VAC's cemetery maintenance program well into the future and will significantly play a role in the enhancement of the care of Veteran graves.

A second agreement was signed, in February 2006, with the CWGC in relation to cyclical maintenance of VAC markers across Canada. This new agreement will see the CWGC staff visiting all VAC markers in the cemeteries they presently visit.

Priorities - Veterans Review and Appeal Board

The *Strategic Plan 2003-2006* outlined a far-reaching agenda to strengthen our program through a number of enhancements and new initiatives. While progress was made in all areas, the priority was to maximize the hearing schedule and reduce delays in providing written decisions to applicants. The Communication Strategy, Claim Appraisal and Management System and Policy and Rules Framework required additional time and resources to pilot initiatives and develop processes.

Improved communication with appellants, staff and stakeholders

Ongoing communications with Parliamentarians, representatives, Veterans' organizations and stakeholders throughout the year raised awareness on the role of the Board and the redress process. These exchanges of information were valuable and will continue to provide a forum for raising and discussing issues.

Applicants want to communicate person-to-person and receive timely responses when they have a question. An additional toll-free telephone line was implemented to improve service to the public, and more than 5,300 calls were received. In addition, inquiries staff responded to 678 written and 748 electronic communications. Updated and expanded website information on the Board's program, organization and service standards supported our commitments to transparency and accountability to Canadians.

The public opinion survey, a major component of the Communication Strategy, was conducted in the summer of 2005 to determine applicants' perceptions, levels of satisfaction and priorities related to the redress process. Over 1,000 applicants responded to the survey. The Board was pleased to have applicants confirm that they were treated with courtesy and respect; that the hearing started on time and procedures were clearly explained; that the location was

convenient; that they had an opportunity to add information, explain their case, and they felt at ease; that the Board Members were well prepared; and, communications were in the official language of choice and clear and easy to understand. Areas identified for improvement, such as speeding up the process and more information and assistance in case preparation, will be considered during the Board's review of the appeal program and ongoing improvement initiatives. Sixty percent of respondents were satisfied or neutral about the overall appeal process. The results of the appeal decision (favourable or unfavourable) received by applicants had an impact on levels of satisfaction, and there was some confusion regarding the Board's role with respect to assistance in preparation for hearings. The full details of the report may be viewed on the web site.

Improved service delivery

Board Members consider complex issues and arguments in the claims they adjudicate. Each Member participated in training and professional development comprised of semi-annual conferences and sessions with training to address emerging issues and post-traumatic stress disorder cases. Three new Members participated in intensive training on interpreting legislation, establishing and considering the facts and evidence of the claims and preparing decisions. Legal research was conducted in areas such as analysis of the direction given in Federal Court decisions and evaluating the credibility of medical evidence. Collectively, these initiatives support an appeal program where individuals are treated fairly and with respect and Members reach decisions based on the merits of the claim, the available evidence and the applicable legislation.

The Board added to its policies and rules framework with the implementation of the Rule of Practice for Reconsiderations and will continue to strengthen and communicate rules and processes governing its appeal program.

The Board has also been affected by external factors including: the changing environment such as complexity of medical conditions and arguments; and, implementation of the New Veterans Charter legislation and the 2006 edition of the *Table of Disabilities*. Extensive planning and training were undertaken as the Board prepared for these changes.

The claim appraisal and management system was initiated to identify issues early in the appeal process, improve pre-hearing case preparation and ensure applications proceed to a hearing. It continues to evolve and explore avenues that are effective in not only ensuring claims are ready for a hearing but also reducing post-adjudication issues and delays. The electronic production and storage of documents was a major innovation to improve efficiency and timeliness of information and support a sustainable environment through reduced paper resources and records storage.

To ensure the Government's commitment to provide a redress process for fair and effective resolution of appeals is fulfilled, it is critical that the Board maintain a full complement of Members who are trained and prepared to

conduct hearings and render decisions. Although every avenue has been pursued to hear as many claims as possible with the current Members, the volume of pending cases registered by representatives has risen significantly to 9,336 in March 2006. This situation could become more critical in the fall of 2006 when a number of Member appointments will expire.

Improved management accountability framework

The Board strengthened information and technology support and established structured reporting mechanisms. During the year, an Organizational Review was conducted and a Human Resources Management Plan was initiated to identify current and future needs to meet our strategic and business objectives.

Smooth transition

Preparing for the April 1, 2006 implementation of the *Canadian Forces Members and Veterans Re-establishment and Compensation Act* and the 2006 edition of the *Table of Disabilities* required significant effort in planning and training. The New Veterans Charter legislation has expanded the Board's mandate to provide the redress process for the disability award program for Canadian Forces members, Veterans and survivors.

In this fiscal year over 7,640 applications for hearings were received and 6,645 hearings and decisions were finalized. The Board focussed on managing its resources and workload to maintain the hearing schedule and ensure the maximum number of applicants could present their testimony and evidence. Through extensive efforts made by Members and staff, the volume of decisions finalized in 2005-2006 compares favourably with previous years.

| Finalized Decisions | 2003-2004 | 2004-2005 | 2005-2006 |
|------------------------|--------------|--------------|--------------|
| Reviews | 5,015 | 4,911 | 4,870 |
| Appeals | 1,755 | 1,756 | 1,532 |
| Reconsiderations | 258 | 194 | 222 |
| War Veterans Allowance | 26 | 23 | 21 |
| Total | 7,054 | 6,884 | 6,645 |

The pending claims at year end increased significantly from 6,813 in March 2005 to 9,336 in March 2006. This number represents the volume of applicants who are seeking an appeal and includes applications which may be counselled out by representatives. As well, claims may be withdrawn by applicants prior to scheduling a hearing or at the time of the scheduled hearing. The Board made efforts to remove inactive claims and to ensure only claims which are ready to proceed to a hearing were registered.

On average, 58.7% of the finalized Review decisions and 37.7% of the finalized Appeal decisions varied a previous ruling. At a Review hearing, the two factors weighing most heavily in varying a prior decision are the applicant's testimony and additional evidence or information that was not available at the previous level. At an Appeal hearing, the applicant may submit documented evidence and written information. It would also appear that representatives are more diligent in counselling out applications and proceeding with those most likely to succeed. Ninety per cent of Reviews were finalized in 31 days and 90% of Appeals were finalized in 29.1 days, substantially meeting our public commitment to render a decision 30 calendar days following the date of the hearing.

Applicants may apply to the Federal Court for a Judicial Review when all Board redress avenues have been exhausted. In 2005-2006, fifteen appellants filed an application with the Federal Court (less than 0.2% of the Board's 6,645 decisions). Of the sixteen rulings handed down by the Federal Court this year, nine applications were allowed and returned to the Board for rehearing and seven applications were dismissed. One decision was returned to the Board to be reheard pursuant to a Consent Order.

The Board continued to pursue innovation to ensure each applicant had a fair hearing and received a well-reasoned and timely decision. These efforts sustained a redress program which is responsive to emerging issues and effective in carrying out its mandate.

SECTION II - ANALYSIS OF PROGRAM ACTIVITIES BY STRATEGIC OUTCOME

Analysis by Program Activity

Strategic Outcome #1:

Canadian war Veterans, eligible Canadian Forces Veterans and still-serving members, RCMP clients, qualified civilians and their families receive benefits and services in a fair and timely manner

Program Activity #1.1:

Pensions and Allowances for Disability and Death, and Economic Support

Provide pensions for disability or death and economic support in the form of allowances to: members of the Canadian Forces and Merchant Navy Veterans who served in the First World War, the Second World War or the Korean War; certain civilians who are entitled to benefits because of their wartime service; former and still-serving members of the Canadian Forces (including those who served in Special Duty Areas); survivors and dependants of military and civilian personnel.

The expected result which links this program activity to the corresponding strategic outcome is:

- Clients are satisfied with the suite of programs

Successful results were achieved and are supported by the Client Satisfaction Survey which indicates that 84% of clients were satisfied with the programs and services offered by VAC.

This program activity links to the strategic objective of Integrity of Our Programs and Service Improvement.

Financial Resources (\$ millions):

| Planned Spending | Authorities | Actual Spending |
|------------------|-------------|-----------------|
| 1,724.3 | 1,737.7 | 1,731.2 |

Human Resources (Full-Time Equivalents):

| Planned | Authorities | Actuals |
|---------|-------------|---------|
| 361 | 381 | 384 |

Program Activity #1.2:***Health Care Benefits***

Veterans Affairs Canada provides treatment and other health-related benefits, Veterans Independence Program benefits and services, and long-term care in its one remaining departmental facility, as well as community or contract facilities, to Veterans and other eligible persons.

The expected result which would link this program activity to the corresponding strategic outcome is:

- Clients are satisfied with the benefits and services provided to them

Successful results were achieved and are supported by the Client Satisfaction Survey which indicates that 84% of clients were satisfied with the programs and services offered by VAC.

This program activity links to the strategic objective of Integrity of Our Programs and Service Improvement.

Financial Resources (\$millions):

| Planned Spending | Authorities | Actual Spending |
|------------------|-------------|-----------------|
| 945.8 | 946.0 | 937.0 |

Human Resources (Full-Time Equivalents):

| Planned | Authorities | Actuals |
|---------|-------------|---------|
| 1,219 | 1,237 | 1,209 |

Program Delivery for Pensions and Health Care

VAC's suite of pensions and services is delivered by staff at Head Office in Charlottetown and Ottawa and Regional and District Offices across Canada. Under this Program Activity, VAC records the salary and other operating resources related to two activities, Pensions and Allowances for Disability & Death, and Economic Support, and Health Care Benefits. The Program delivery resources are split approximately equally between the two activities.

Financial Resources (\$millions):

| Planned Spending | Authorities | Actual Spending |
|------------------|-------------|-----------------|
| 109.1 | 132.0 | 132.2 |

Human Resources (Full-Time Equivalents):

| Planned | Authorities | Actuals |
|---------|-------------|---------|
| 1,691 | 1,786 | 1,785 |

Strategic Outcome #2:

Canadians remember and demonstrate their recognition of all those who served in Canada's efforts during war, military conflict and peace

Program Activity # 2.1:***Canada Remembers***

The Canada Remembers Program endeavours to keep alive the achievements and sacrifices made by those who served Canada in times of war and peace; to engage communities in remembrance of these achievements and sacrifices; and, to promote an understanding of their significance in Canadian life as we know it today.

The expected results which would link this program activity to the corresponding strategic outcome are:

- Canadians aware of sacrifice
- Veterans receive recognition

Successful results were achieved and are supported by the Client Satisfaction Survey which indicates that 80% of VAC's clients were satisfied with how VAC delivers their Canada Remembers Program and activities.

This program activity links to the strategic objective of Integrity of Our Programs and Service Improvement.

Financial Resources (\$millions):

| Planned Spending | Authorities | Actual Spending |
|------------------|-------------|-----------------|
| 73.9 | 71.6 | 66.1 |

Human Resources (Full-Time Equivalents):

| Planned | Authorities | Actuals |
|---------|-------------|---------|
| 151 | 151 | 166 |

Strategic Outcome #3:

Fair and effective resolution of disability pension and War Veterans Allowance appeals from Canada's war Veterans, eligible Canadian Forces Veterans and still-serving members, RCMP clients, qualified civilians and their families

Program Activity # 3.1:***Veterans Review and Appeal Board Program***

Provides Canada's war Veterans, eligible Canadian Forces Veterans and still-serving members, RCMP clients, qualified civilians and their families with full opportunity to request review and appeal hearings to ensure a fair adjudicative process for disability pension and War Veterans Allowance claims.

The expected result which would link this program activity to the corresponding strategic outcome is:

- Fairness in the Disability Pension and War Veterans Allowance Program

The Board's expected results were successfully achieved. In 2005-2006 the Federal Court issued 16 Orders: 7 upheld the decision of the Board; 9 granted a re-hearing. Of the 9 Orders granting a re-hearing, two are under appeal by the Attorney General of Canada.

Successful results were supported by the VRAB National Applicant Satisfaction Survey 2005 which indicates: 99% of applicants were satisfied that the Board communicated with them in the official language of their choice; 79% felt they were treated with courtesy and respect at the Review hearing; 74% of applicants who visited the Board's website found the information they were looking for; and, 72% felt oral and written communications with the Board were clear and easy to understand.

Financial Resources(\$ millions):

| Planned Spending | Authorities | Actual Spending |
|------------------|-------------|-----------------|
| 12.9 | 15.0 | 14.9 |

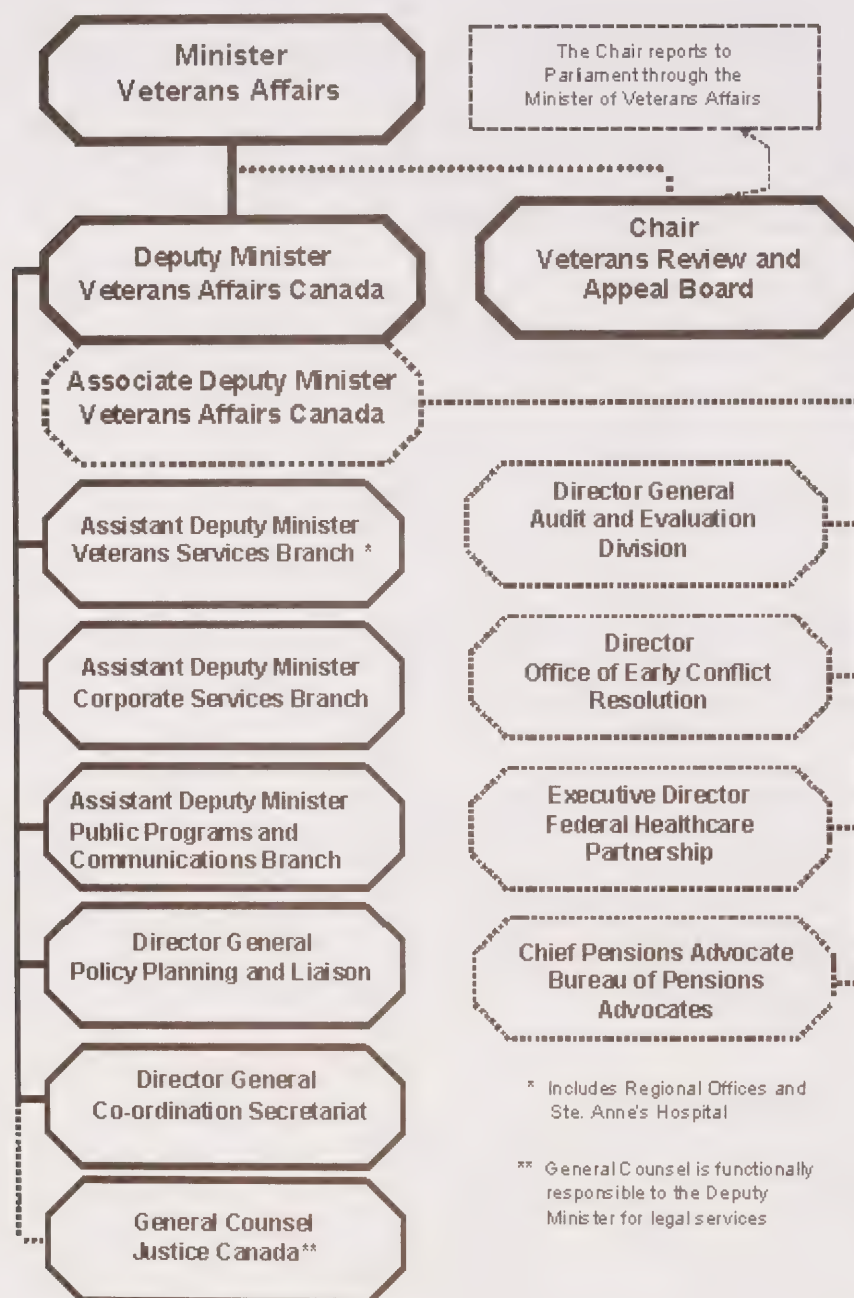
Human Resources (Full-Time Equivalents):

| Planned | Authorities | Actuals |
|---------|-------------|---------|
| 141 | 141 | 132 |

SECTION III - SUPPLEMENTARY INFORMATION

Organizational Information

Veterans Affairs Canada Organization



Veterans Review and Appeal Board Organization

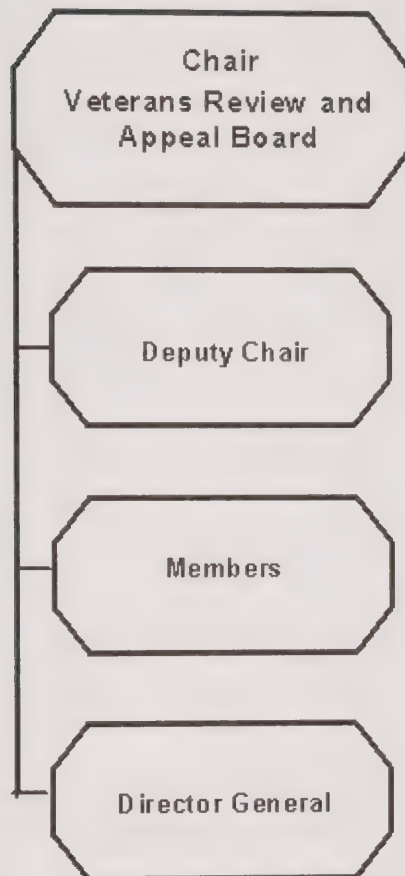


Table 1: Comparison of Planned to Actual Spending (including FTEs)

| (\$ millions) | 2003-04 Actual | 2004-05 Actual | Main ¹ Estimates | Planned Spending | Total ² Authorities | Total Actuals |
|--|-------------------|-------------------|--------------------------------|---------------------|-----------------------------------|------------------|
| Pensions and Allowances for Disability and Death, and Economic Support | | | 1,724.3 | 1,724.3 | 1,737.7 | 1,731.2 |
| Health Care Benefits | | | 949.0 | 945.8 | 946.0 | 937.0 |
| Program Delivery for Pensions and Health Care | | | 108.2 | 109.1 | 132.0 | 132.2 |
| Canada Remembers | | | 58.7 | 73.9 | 71.6 | 66.1 |
| Veterans Review and Appeal Board | | | 12.9 | 12.9 | 15.0 | 14.9 |
| Budgetary Main Estimates (gross) | | | 2,853.1 | 2,866.0 | 2,902.3 | 2,881.4 |
| Total | 2,582.9 | 2,695.4 | 2,853.1 | 2,866.0 | 2,902.3 | 2,881.4 |
| Less: Non-respendable revenue ³ | 34.8 | 39.2 | 32.0 | 32.0 | 32.0 | 32.6 |
| Plus: Cost of Services received without charge ⁴ | 23.1 | 31.6 | 30.9 | 30.9 | 30.9 | 32.1 |
| Total Departmental Spending | 2,571.2 | 2,687.8 | 2,852.0 | 2,864.9 | 2,901.2 | 2,880.9 |
| Full-time Equivalents | 3,459.0 | 3,463.0 | 3,563.0 | 3,563.0 | 3,696.0 | 3,676.0 |

¹ Employee benefit plans are already in the Main Estimates total.

² For the 2005-2006 reporting cycle, the "total authorities" column refers to total spending authorities received during the fiscal year, as well as funding received from 2005-2006 Governor General Special Warrants, TB Vote 5 and TB Vote 10.

³ Non-respendable revenue consists of all non-tax revenue that will be credited to the Consolidated Revenue Fund.

⁴ See Table 4 for details of services provided without charge.

Table 2: Resources by Program Activity

| 2005-2006 | | | | | | | | | |
|---|-----------|---------|---------|---|-------------------------------------|---------------------------|-----------------------------------|---------------------------------|---------|
| (\$ millions) | Budgetary | | | | | | Plus: Non-Budgetary | | Total |
| | Operating | Capital | Grants | Contributions and Other Transfer Payments | Total: Gross Budgetary Expenditures | Less: Respendable Revenue | Total: Net Budgetary Expenditures | Loans, Investments and Advances | |
| Program Activity | | | | | | | | | |
| Pensions and Allowances for Disability and Death, and Economic Support | | | | | | | | | |
| Main Estimates | 40.2 | | 1,684.1 | | 1,724.3 | | 1,724.3 | | 1,724.3 |
| Planned Spending | 40.2 | | 1,684.1 | | 1,724.3 | | 1,724.3 | | 1,724.3 |
| Total Authorities ¹ | 50.0 | | 1,687.7 | | 1,737.7 | | 1,737.7 | | 1,737.7 |
| Actual Spending | 50.7 | | 1,680.5 | | 1,731.2 | | 1,731.2 | | 1,731.2 |
| Health Care Benefits | | | | | | | | | |
| Main Estimates | 651.9 | 20.0 | | 277.1 | 949.0 | | 949.0 | | 949.0 |
| Planned Spending | 648.0 | 20.7 | | 277.1 | 945.8 | | 945.8 | | 945.8 |
| Total Authorities ¹ | 651.4 | 20.0 | | 274.6 | 946.0 | | 946.0 | | 946.0 |
| Actual Spending | 646.6 | 16.8 | | 273.6 | 937.0 | | 937.0 | | 937.0 |
| Program Delivery for Pensions and Health Care | | | | | | | | | |
| Main Estimates | 108.2 | | | | 108.2 | | 108.2 | | 108.2 |
| Planned Spending | 109.1 | | | | 109.1 | | 109.1 | | 109.1 |

2005-2006 DEPARTMENTAL PERFORMANCE REPORT

| 2005-2006 | | | | | | | | | |
|---|-----------|---------|--------|---|-------------------------------------|---------------------------|-----------------------------------|---------------------|-------|
| (\$ millions) | Budgetary | | | | | | | Plus: Non-Budgetary | Total |
| | Operating | Capital | Grants | Contributions and Other Transfer Payments | Total: Gross Budgetary Expenditures | Less: Respendable Revenue | Total: Net Budgetary Expenditures | | |
| Program Activity | | | | | | | | | |
| Total Authorities ¹ | 132.0 | | | | 132.0 | | 132.0 | | 132.0 |
| Actual Spending | 132.2 | | | | 132.2 | | 132.2 | | 132.2 |
| Canada Remembers | | | | | | | | | |
| Main Estimates | 20.7 | 12.3 | 25.0 | 0.7 | 58.7 | | 58.7 | | 58.7 |
| Planned Spending | 32.9 | 13.3 | 25.0 | 2.7 | 73.9 | | 73.9 | | 73.9 |
| Total Authorities ¹ | 34.6 | 12.3 | 22.0 | 2.7 | 71.6 | | 71.6 | | 71.6 |
| Actual Spending | 35.4 | 8.2 | 20.2 | 2.3 | 66.1 | | 66.1 | | 66.1 |
| Veterans Review and Appeal Board | | | | | | | | | |
| Main Estimates | 12.9 | | | | 12.9 | | 12.9 | | 12.9 |
| Planned Spending | 12.9 | | | | 12.9 | | 12.9 | | 12.9 |
| Total Authorities ¹ | 15.0 | | | | 15.0 | | 15.0 | | 15.0 |
| Actual Spending | 14.9 | | | | 14.9 | | 14.9 | | 14.9 |

¹ For the 2005-2006 reporting cycle, "total authorities" refers to total spending authorities received during the fiscal year, as well as funding received from 2005-2006 Governor General Special Warrants, TB Vote 5 and TB Vote 10.

Table 3: Voted and Statutory Items

| (\$ millions) | | | | | |
|------------------------|--|----------------|------------------|--------------------------------|---------------|
| 2005-2006 | | | | | |
| Vote or Statutory Item | Truncated Vote or Statutory Wording | Main Estimates | Planned Spending | Total ¹ Authorities | Total Actuals |
| 1 | Veterans Affairs Canada - Operating expenditures | 788.3 | 796.9 | 832.2 | 829.3 |
| 5 | Veterans Affairs Canada - Capital expenditures | 32.3 | 34.0 | 32.3 | 24.9 |
| 10 | Veterans Affairs Canada - Grants and contributions | 1,986.8 | 1,988.8 | 1,986.8 | 1,976.4 |
| 15 | Veterans Affairs - Veterans Review and Appeal Board - Operating expenditures | 8.7 | 8.7 | 9.9 | 9.7 |
| (S) | Veterans Insurance Actuarial Liability Adjustment | 0.2 | 0.2 | 0.2 | 0.2 |
| (S) | Spending of proceeds from the disposal of surplus Crown Assets | | | 0.1 | 0.1 |
| (S) | Minister of Veterans Affairs - Salary and motor car allowance | 0.1 | 0.1 | 0.1 | 0.1 |
| (S) | Contributions to employee benefit plan | 36.7 | 37.3 | 40.7 | 40.7 |
| | Total Portfolio | 2,853.1 | 2,866.0 | 2,902.3 | 2,881.4 |

¹ For the 2005-2006 reporting cycle, the "total authorities" column refers to total spending authorities received during the fiscal year, as well as funding received from 2005-2006 Governor General Special Warrants, TB Vote 5 and TB Vote 10.

Table 4: Services Received Without Charge

| (\$ millions) | 2005-2006 |
|---|-------------|
| Accommodation provided by Public Works and Government Services Canada | 12.7 |
| Contributions covering employers' share of employees' Insurance premiums and expenditures paid by Treasury Board Secretariat (excluding revolving funds). Employer's contribution to employees' insured benefits plans and associated expenditures paid by TBS | 18.1 |
| Workers' Compensation coverage provided by Human Resources and Skills Development Canada | 0.6 |
| Salary and associated expenditures of legal services provided by Justice Canada | 0.7 |
| Total 2005-2006 Services received without charge | 32.1 |

Table 5: Sources of Non-Respendable Revenue

| (\$ millions) | Actual 2003-2004 | Actual 2004-2005 | 2005-2006 | | | |
|---|---------------------|---------------------|-------------------|--------------------|----------------------|-------------|
| | | | Main Estimates | Planned Revenue | Total Authorities | Actual |
| Veterans Affairs Program | | | | | | |
| Health Care Benefits | | | | | | |
| Ste. Anne's Hospital: In-Patient Charges to the Quebec Provincial Plan (Other Goods and Services) | 17.5 | 15.7 | 14.4 | 14.4 | 14.4 | 15.0 |
| Ste. Anne's Hospital: Dietary Meals (Other Goods and Services) | 0.3 | 0.3 | 0.4 | 0.4 | 0.4 | 0.4 |
| Ste. Anne's Hospital: Domiciliary Care (Regulatory Care) | 5.3 | 4.2 | 3.9 | 3.9 | 3.9 | 3.9 |
| Pensions and Allowances for Disability and Death, and Economic Support | | | | | | |
| Recovery of Pensions from foreign governments | 2.8 | 4.0 | 3.2 | 3.2 | 3.2 | 3.2 |
| Refund of previous years' expenditures | 8.6 | 14.8 | 9.5 | 9.5 | 9.5 | 9.5 |
| Other | 0.3 | 0.2 | 0.6 | 0.6 | 0.6 | 0.6 |
| Total Non-Respendable Revenue | 34.8 | 39.2 | 32.0 | 32.0 | 32.0 | 32.6 |

Table 6: Resource Requirements by Branch or Sector

| 2005-2006 | | | | | | |
|--|---|----------------------|------------------|---|----------------------------------|-----------------|
| (\$ millions) | | | | | | |
| Organization | Pensions and Allowances for Disabilities and Death and Economic Support | Health Care Benefits | Canada Remembers | Program Delivery for Pensions and Health Care | Veterans Review and Appeal Board | Total Portfolio |
| Veterans Services Branch | | | | | | |
| Planned Spending | 1,684.4 | 919.3 | | 109.1 | | 2,712.8 |
| Actual Spending | 1,680.4 | 904.0 | | 132.2 | | 2,716.6 |
| Public Programs & Communications Branch | | | | | | |
| Planned Spending | 1.6 | 1.4 | 68.8 | | 0.1 | 71.9 |
| Actual Spending | 1.8 | 1.6 | 59.9 | | 0.1 | 63.4 |
| Corporate Services Branch | | | | | | |
| Planned Spending | 23.4 | 19.5 | 4.0 | | 2.0 | 48.9 |
| Actual Spending | 33.0 | 25.7 | 5.1 | | 2.7 | 66.5 |
| Executive Branch ¹ | | | | | | |
| Planned Spending | 14.9 | 5.6 | 1.1 | | 0.6 | 22.2 |
| Actual Spending | 16.0 | 5.7 | 1.1 | | 0.6 | 23.4 |
| Veterans Review and Appeal Board | | | | | | |
| Planned Spending | | | | | 10.2 | 10.2 |
| Actual Spending | | | | | 11.5 | 11.5 |
| Total Portfolio | | | | | | |
| Planned Spending | 1,724.3 | 945.8 | 73.9 | 109.1 | 12.9 | 2,866.0 |
| Actual Spending | 1,731.2 | 937.0 | 66.1 | 132.2 | 14.9 | 2,881.4 |

¹ Executive Branch includes Executive Services, Audit and Evaluation, General Counsel, Office of Early Conflict Resolution, Policy Planning and Liaison, and Bureau of Pensions Advocates

Table 7: 2005-2006 User Fee Reporting Template - *User Fees Act*

Veterans Affairs Canada charges fees at Ste. Anne's Hospital. During the 2005-2006 fiscal year, total fees collected amounted to \$ 19.3 million. All revenues generated are non-respendable and are credited to the Consolidated Revenue Fund. Below are details of our fee activities followed by our revenue figures from 2005-2006 through to 2008-2009.

**Ste. Anne's Hospital: In-Patient Charges to the Quebec Provincial Plan
(Other Goods and Services)**

When a patient is admitted to Ste. Anne's Hospital for a condition that is related to a pensioned condition, VAC assumes all costs and, therefore, no costs are charged to the Government of Quebec. On the other hand, when a patient is admitted for a non-pensioned condition, the hospital charges a daily rate to the Government of Quebec for the type of care (chronic or acute care) that the patient received. VAC charged the Government of Quebec for these type of patients for a total of 133,397 patient-days in chronic care and 954 patient-days in acute care.

Fee Setting Authority: Letter received from Quebec's Department of Health and Social Services which specifies the amount that will be paid.

Service Standard: Medical, professional, nursing, and support services are delivered according to the standards and practices that prevail in the health care field.

Performance Results: In December 2005, the Canadian Council on Health Services Accreditation awarded Ste. Anne's Hospital the highest type of accreditation (three-year) that can be awarded to a health institution. Also, the Construction and Renovation Project at Ste. Anne's Hospital had an impact on the admission of patients due to the fact that the number of beds will decrease from 502 in April 2005 to 446 after the project. The admission of patients has to be managed in conjunction with the decrease in the number of beds available.

Consultation and Analysis: Daily rates are set by Quebec's Department of Health and Social Services at \$115 for chronic care and \$198 for acute care.

Dispute Management Process: As appropriate, conflicts are dealt with by telephone, correspondence, and/or meetings.

Date Last Modified: The daily rates have not changed since 1988-1989.

Ste. Anne's Hospital: Dietary Meals (Other Goods and Services)

VAC charges fees to employees and visitors who use the cafeteria at the hospital to take their meals.

Fee Setting Authority: In accordance with current practices in the Quebec Health and Social Services network.

Service Standard: Service standards are based on the Sanitation Code for Canada's Food Service Industry and the Food Retail and Food Services Code, among others. Users' suggestions are assessed and implemented whenever possible.

Performance Results: Cafeteria users (employees and visitors) are asked to fill out periodic and ad-hoc surveys. A suggestion box is also available for users' comments.

Consultation and Analysis: The cost for employees is based on the rate established in Quebec provincial hospitals and mainly covers the cost of the ingredients included in the meal. As for the cost for visitors, it is based on the cost for employees, plus an increase (ratio) of between 1.10 and 1.75.

Dispute Management Process: Disputes about food are evaluated on a case-by-case basis. Further to the evaluation, if the user's request has merit, corrective measures are taken.

Date Last Modified: Last increase was effective May 2, 2005. Increase in cost of ingredients is taken into consideration.

Ste. Anne's Hospital: Domiciliary Care (Regulatory Service)

Accommodation and meal fees are not charged to patients admitted for a pensioned condition. However, when a patient is admitted for a non-pensioned condition, charges are levied to a maximum monthly fee of \$ 803.86 based on the patient's revenues and other considerations. In 2005-2006, approximately 392 beds were occupied by patients with non-pensioned conditions.

Fee Setting Authority: Veterans Health Care Regulations; P.C. 1990-1825; August 28, 1990.

Service Standard: Medical, professional, nursing, and support services are delivered according to the standards and practices that prevail in the health care field.

Performance Results: In December 2005, the Canadian Council on Health Services Accreditation awarded Ste. Anne's Hospital the highest type of accreditation (three-year) that can be awarded to a health institution. Also, the Construction and Renovation Project at Ste. Anne's Hospital had an impact on the admission of patients due to the fact that the number of beds will decrease from 502 in April 2005 to 446 after the project. The admission of patients has to be managed in conjunction with the decrease in the number of beds available.

Consultation and Analysis: The maximum monthly rate for accommodation and meal expenses is set by VAC to match the lower of the following two amounts: 1) the lowest monthly provincial user fee for accommodations and meals in effect on the previous July 1st; or 2) the maximum monthly rate applicable for accommodations immediately before October 1st, multiplied by the percentage representing the WVA rate for married persons in effect on July 1st of the current year compared with the WVA rate for married persons in effect on July 1st of the previous year. Residents are advised by letter of the new monthly rate they will be charged.

Dispute Management Process: As appropriate, conflicts are dealt with by telephone, correspondence, and/or meetings with residents or their representatives. Also, compensatory measures with regard to pensions may be taken and, if applicable, legal proceedings may be taken to arrive at a settlement.

Date Last Modified: The last increase for the monthly fee was October 1, 2005.

The following is a summary of our actual and forecasted revenues for the period 2005-2006 through 2008-2009.

| (\$ thousands) | | | | | | | | |
|--|------------------|-----------|-----------|-----------|--|-----------|-----------|-----------|
| Actual Revenue | Forecast Revenue | | | | Estimated Full Cost to Provide Good or Service | | | |
| 2005-2006 | 2005-2006 | 2006-2007 | 2007-2008 | 2008-2009 | 2005-2006 | 2006-2007 | 2007-2008 | 2008-2009 |
| Ste. Anne's Hospital: In-Patient Charges to the Quebec Provincial Plan (Other Goods and Services) | | | | | | | | |
| 15,049 | 15,049 | 14,194 | 14,194 | 14,194 | 56,117 | 51,291 | 51,291 | 51,291 |
| Ste. Anne's Hospital: Dietary Meals (Other Goods and Services) | | | | | | | | |
| 361 | 361 | 341 | 351 | 362 | 1,332 | 1,257 | 1,295 | 1,334 |
| Ste. Anne's Hospital: Domiciliary Care (Regulatory Service) | | | | | | | | |
| 3,881 | 3,881 | 3,588 | 3,695 | 3,806 | 19,506 | 18,414 | 18,966 | 19,535 |
| Totals | | | | | | | | |
| 19,291 | 19,291 | 18,123 | 18,241 | 18,362 | 76,955 | 70,962 | 71,552 | 72,160 |

Table 8: Major Regulatory Initiatives**Regulatory Initiative**

Canadian Forces Members and Veterans Re-establishment and Compensation Regulations (Referenced in Report on Plans and Priorities for 2005-2006 as "Executive legislation to govern a modern-day Veteran's Charter for Canadian Forces Veterans")

Expected Results

- New regulations implementing a comprehensive and modernized suite of programs and services to support Canadian Forces Veterans, and their families, in their transition from military to civilian life.
- Consequential amendments to several existing regulations.
- Set out terms and conditions for new disability awards, rehabilitation services, earnings loss support, job placement assistance, and health benefits programs.
- Availability of a suite of modern programs to meet the changing needs of Canadian Forces Veterans.

Performance Measurement Criteria and Results Achieved

In May 2005, the *Canadian Forces Members and Veterans Re-establishment and Compensation Act* (the "New Veterans Charter") received Royal Assent (S.C. 2005, c. 21). With a focus on wellness, independence and dignity, the New Veterans Charter offers releasing Canadian Forces Members, Veterans and their families a modernized, comprehensive and integrated range of compensation and wellness programs to support their transition and re-establishment from military to civilian life.

During the balance of the fiscal year, the Department focused on the development of the supporting regulations as well as the organizational readiness assessment, strategy and detailed implementation planning, all leading to the final execution of the plan upon the coming into force of the legislative framework.

The *Canadian Forces Members and Veterans Re-establishment and Compensation Regulations* (the "Regulations") were brought into force on April 1, 2006 (SOR/2006-50), concurrently with the parent statute, the *Canadian Forces Members and Veterans Re-establishment and Compensation Act*, S.C. 2005, c. 21 (SI/2006-54).

The Regulations set out detailed parameters for the compensation and programs, including terms and conditions, specific eligibility criteria and scope of benefits and services to be provided to eligible clients. These programs consist of Job Placement, Rehabilitation Services and Vocational Assistance, Financial Benefits (e.g., Earnings Loss Benefit, Supplementary Retirement Benefit, Canadian Forces Income Support Benefit and Permanent Impairment Allowance), Disability Award, Death Benefit, Clothing Allowance, and Detention Benefits and Health Benefits. Underlying this new suite of programs, case management services will simplify and coordinate client access to a range of federal and provincial services and facilitate progress toward necessary re-establishment outcomes.

Additionally, amendments have been made to other existing regulations; namely, to the *Veterans Burial Regulations*, 2005, and the *Veterans Health Care Regulations*, to ensure they are coordinated with the new suite of programs.

During the coming fiscal year, the Department will measure, evaluate and report on client and program outcomes. This will be achieved by way of an integrated approach utilizing such developed tools as an Integrated Results-based Management Framework, a Risk-based Audit Framework and a comprehensive audit, evaluation and reporting strategy.

Regulatory Initiative*Memorial Cross Orders***Expected Results**

- Review eligibility criteria for the Memorial Cross.
- Review and modernize the provisions of the *Memorial Cross Order (First World War)*, the *Memorial Cross Order (Second World War)*, and the *Memorial Cross Order (Peacekeeping)*.
- Integrate and harmonize the three Orders into one text.

Performance Measurement Criteria and Results Achieved

This joint Veterans Affairs Canada and Department of National Defence initiative was discontinued during the fiscal year due to certain linked litigation matters before the Supreme Court of Canada. Subsequently, the Minister of National Defence advised that the Department of National Defence will assume responsibility for the Memorial Cross Order amendments.

Regulatory Initiative*Veterans Health Care Regulations***Expected Results**

- Clarify terms and conditions of Veterans' health care programs, and make other technical changes.

Performance Measurement Criteria and Results Achieved

This initiative was not advanced during fiscal year 2005-2006 due to the departmental focus being directed to the important and complex tasks associated with the implementation of the most significant overhaul of its programs since the Second World War; namely the implementation of the New Veterans Charter on April 1, 2006. This initiative may be re-evaluated and re-initiated in the next fiscal year.

Table 9: Details on Project Spending

| (\$ millions) | Current Estimated Total Cost | Actual 2003-2004 | Actual 2004-2005 | 2005-2006 | | | |
|---------------------------------------|------------------------------------|---------------------|---------------------|-------------------|---------------------|----------------------|--------|
| | | | | Main Estimates | Planned Spending | Total Authorities | Actual |
| Ste. Anne's Hospital Renovation | 104.3 | 4.9 | 16.3 | 20.4 | 21.1 | 20.4 | 17.2 |
| European Monument Restoration | 30.0 | 3.3 | 2.9 | 13.0 | 14.0 | 13.0 | 8.9 |
| Total | 134.3 | 8.2 | 19.2 | 33.4 | 35.1 | 33.4 | 26.1 |

Table 10: Details on Transfer Payments Programs (TPP)

Over the next three fiscal years, Veterans Affairs Canada will manage the following transfer payments programs in excess of \$5 million:

| (\$ millions) | 2006-2007 | 2007-2008 | 2008-2009 |
|--|-----------|-----------|-----------|
| Pensions, and Allowances for Disability and Death | 1,702.5 | 1,688.7 | 1,621.0 |
| Disability Awards and Allowances | 214.8 | 200.3 | 190.4 |
| Earnings Loss and Supplementary Retirement Benefit | 14.9 | 30.3 | 33.8 |
| War Veterans Allowance / Civilian War Allowance | 19.6 | 18.1 | 16.8 |
| Veterans Independence Program | 280.0 | 290.0 | 297.0 |
| Last Post Fund | 16.3 | 16.3 | 16.3 |
| Commonwealth War Graves Commission | 8.6 | 8.6 | 8.6 |

For further information on the above-mentioned Transfer Payments Programs, see <http://www.tbs-sct.gc.ca/est-pre/estime.asp>

Table 11: Financial Statements of Departments and Agencies**Veterans Affairs****Management Responsibility For Financial Statements**

Responsibility for the integrity and objectivity of the accompanying financial statements for the year ended March 31, 2006 and all information contained in these statements rests with departmental management. These financial statements have been prepared by management in accordance with Treasury Board Accounting policies which are consistent with Canadian generally accepted accounting principles for the public sector.

Management is responsible for the integrity and objectivity of the information in these financial statements. Some of the information in the financial statements is based on management's best estimates and judgement and gives due consideration to materiality. To fulfil its accounting and reporting responsibilities, management maintains a set of accounts that provides a centralized record of Veterans Affairs' financial transactions. Financial information submitted to the Public Accounts of Canada and included in the department's *Departmental Performance Report* is consistent with these financial statements.

Management maintains a system of financial management and internal controls designed to provide reasonable assurance that financial information is reliable, that assets are safeguarded and that transactions are in accordance with the *Financial Administration Act*, are executed in accordance with prescribed regulations, within Parliamentary authorities, and are properly recorded to maintain accountability of Government funds. Management also seeks to ensure the objectivity and integrity of data in its financial statements by careful selection, training and development of qualified staff, by organizational arrangements that provide appropriate divisions of responsibility, and by communication programs aimed at ensuring that regulations, policies, standards and managerial authorities are understood throughout the department.

Veterans Affairs has a departmental audit committee whose roles are to oversee compliance with legal and regulatory requirements as well as the integrity of financial reporting, internal controls, disclosure controls and internal audit functions. In fulfilling its responsibilities, the audit committee provides advice to assist senior management in risk management and the operation of management control frameworks.

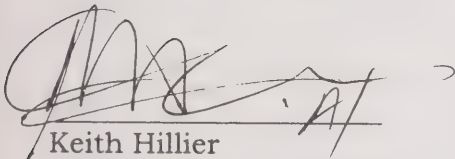
The financial statements of the department have not been audited.



Verna Bruce
Acting Deputy Minister
September 08, 2006



Victor Marchand
Chair, Veterans Review
and Appeal Board
September 08, 2006



Keith Hillier
Senior Financial Officer
September 08, 2006

Veterans Affairs
Statement of Operations (unaudited)
For the year ended March 31

| (in thousands of dollars) | 2005 | 2006 |
|----------------------------------|--------------------|--------------------|
| Expenses (Note 4) | | |
| Canada Remembers | 55,346 | 59,391 |
| Health care benefits | 943,509 | 1,004,838 |
| Pension allowance disability | 1,683,751 | 1,807,131 |
| Veterans Review and Appeal Board | 14,395 | 16,323 |
| Total expenses | 2,697,001 | 2,887,683 |
| Revenues (Note 5) | | |
| Canada Remembers | 43 | 19 |
| Health care benefits | 20,562 | 20,349 |
| Pension allowance disability | 3,984 | 3,264 |
| Veterans Review and Appeal Board | 1 | 1 |
| Total revenues | 24,590 | 23,633 |
| Net cost of operations | (2,672,411) | (2,864,050) |

The accompanying notes form an integral part of these financial statements.

Veterans Affairs

Statement of Financial Position (unaudited) at March 31

| (in thousands of dollars) | 2005 | 2006 |
|---|-----------------|-----------------|
| Assets | | |
| Financial assets | | |
| Accounts receivable and advances (Note 6) | 14,690 | 11,026 |
| Non-financial assets | | |
| Prepaid expenses | 49 | 22 |
| Tangible capital assets (Note 7) | 65,620 | 88,660 |
| Total assets | 80,359 | 99,708 |
| Liabilities | | |
| Accounts payable and accrued liabilities | 60,797 | 43,070 |
| Vacation pay and compensatory leave | 9,076 | 10,119 |
| Deferred revenue | 1,164 | 684 |
| Other liabilities (Note 8) | 14,536 | 14,042 |
| Employee severance benefits (Note 9) | 36,233 | 42,284 |
| Environmental liabilities (Note 10) | 4,262 | 4,262 |
| Total liabilities | 126,068 | 114,461 |
| Equity of Canada | (45,709) | (14,753) |
| Total | 80,359 | 99,708 |
| Contingent liabilities (Note 11) | | |
| Contractual obligations (Note 12) | | |

The accompanying notes form an integral part of these financial statements.

Veterans Affairs
Statement of Equity of Canada (unaudited)
For the year ended March 31

| (in thousands of dollars) | 2005 | 2006 |
|--|-----------------|-----------------|
| Equity of Canada, beginning of year | (58,700) | (45,708) |
| Net cost of operations | (2,672,411) | (2,864,050) |
| Current year appropriations used (Note 3b) | 2,695,364 | 2,881,436 |
| Revenue not available for spending | (24,593) | (23,599) |
| Change in net position in the Consolidated Revenue Fund (Note 3c) | (14,368) | 6,869 |
| Services received without charge from other government departments (Note 13) | 29,000 | 30,300 |
| Equity of Canada, end of year | (45,708) | (14,752) |

The accompanying notes form an integral part of these financial statements.

Veterans Affairs
Statement of Cash Flows (unaudited)
For the year ended March 31

| (in thousands of dollars) | 2005 | 2006 |
|---|------------------|------------------|
| Operating activities | | |
| Net cost of operations | (2,672,411) | (2,864,050) |
| Non-cash items: | | |
| Amortization of tangible capital assets | 4,089 | 4,150 |
| Loss on disposal of tangible capital assets | 2 | 164 |
| Gain on disposal of tangible capital assets | (2) | (15) |
| Adjustments to tangible capital assets | 190 | (1,051) |
| Services provided without charge | 29,000 | 30,300 |
| Variations in Statement of Financial Position | | |
| (Increase) decrease in accounts receivable and advances | (2,737) | 3,664 |
| (Increase) decrease in prepaid expenses | 29 | 27 |
| Increase (decrease) in liabilities | 6,614 | (11,607) |
| Cash used for operating activities | (2,635,226) | (2,838,418) |
| Capital investment activities | | |
| Acquisitions of tangible capital assets | (21,191) | (26,308) |
| Proceeds from disposal of tangible capital assets | 14 | 20 |
| Cash used for capital investment activities | (21,177) | (26,288) |
| Financing activities | | |
| Net cash provided by Government of Canada | 2,656,403 | 2,864,706 |

The accompanying notes form an integral part of these statements.

Veterans Affairs**Notes to Financial Statements (unaudited)****1. Authority and Objectives**

The Department of Veterans Affairs was established by the *Department of Veterans Affairs Act* as a department under Schedule I to the *Financial Administration Act*.

The Veterans Affairs Portfolio consists of the Department of Veterans Affairs which reports to the Minister of Veterans Affairs and the Veterans Review and Appeal Board which reports to Parliament through the Minister of Veterans Affairs.

Veterans Affairs objectives as stated in the *Department of Veterans Affairs Act* are the care, treatment or re-establishment in civil life of any person who served in the Canadian Forces or merchant navy or in the naval, army or air forces or merchant navies of Her Majesty, of any person who has otherwise engaged in pursuits relating to war, and of any other person designated by the Governor in Council, and the care of the dependants or survivors of any person previously referred to herein.

The Department meets its responsibilities through its various programs. The Canada Remembers program endeavours to keep alive the achievements and sacrifices made by those who have served Canada in times of war and peace. The Health Care Benefits program provides treatment and other health-related benefits to Veterans and other eligible persons. The Pensions and Allowances for Disability and Death, and Economic Support program provides pensions for disability or death and economic support in the form of allowances to Veterans and other eligible persons. The Veterans Review and Appeal Board program provides Canada's war Veterans, eligible Canadian Forces Veterans and still-serving members, RCMP clients, qualified civilians and their families with full opportunity to request review and appeal hearings to ensure a fair adjudicative process for disability pension and War Veterans Allowance claims.

2. Summary of Significant Accounting Policies

These financial statements have been prepared in accordance with Treasury Board accounting policies which are consistent with Canadian generally accepted accounting principles for the public sector.

Significant accounting policies are as follows:

(a) Parliamentary appropriations

Veterans Affairs is financed by the Government of Canada through Parliamentary appropriations. Appropriations provided to Veterans Affairs do not parallel financial reporting according to generally accepted accounting principles since appropriations are primarily based on cash flow requirements. Consequently, items recognized in the statement of operations and the

statement of financial position are not necessarily the same as those provided through appropriations from Parliament. Note 3 to these financial statements provides a high-level reconciliation between the bases of reporting.

(b) Net cash provided by Government

The Department of Veterans Affairs operates within the Consolidated Revenue Fund (CRF), which is administered by the Receiver General for Canada. All cash received by Veterans Affairs is deposited to the CRF and all cash disbursements made by Veterans Affairs are paid from the CRF. The net cash provided by Government is the difference between all cash receipts and all cash disbursements including transactions between departments of the federal government.

(c) Change in net position in the Consolidated Revenue Fund (CRF) is the difference between the net cash provided by Government and appropriations used in a year, excluding the amount of non-respendable revenue recorded by Veterans Affairs. It results from timing differences between when a transaction affects appropriations and when it is processed through the CRF.

(d) Revenues are accounted for in the period in which the underlying transaction or event occurred that gave rise to the revenues. Revenues that have been received but not yet earned are recorded as deferred revenue on the Statement of Financial Position. This amount represents prepayments to Sainte Anne's Hospital for in-patient charges.

(e) Expenses are recorded on the accrual basis:

- Grants are recognized in the year in which the conditions for payment are met.
- Contributions are recognized in the year in which the recipient has fulfilled the terms of a contractual transfer agreement.
- Vacation pay and compensatory leave are expensed as the benefits accrue to employees under their respective terms of employment.
- Services provided without charge by other government departments for accommodations, the employer's contribution to the health and dental insurance plans and legal services are recorded as operating expenses at their estimated cost.

(f) Disability benefits

The majority of the programs administered by Veterans Affairs are meant to provide future benefits for members and Veterans of the Canadian Forces. As such, an actuarially determined liability and related disclosure for these future benefits are presented in the financial statements of the Government of Canada, the ultimate sponsor of these benefits. This differs from the accounting and disclosures of benefits presented in these financial statements as Veterans Affairs expenses these benefits as they become due and records no

accruals for future benefits. Payments of benefits made directly to beneficiaries, such as pensions and allowances for disability, death and economic support, are recorded as grants or contributions, while benefits delivered through service providers, such as certain health care benefits are recorded as operating expenses. This accounting treatment corresponds to the funding provided to the department through Parliamentary appropriations.

(g) Employee future benefits

(i) Pension benefits: Eligible employees participate in the Public Service Pension Plan, a multi-employer plan, administered by the Government of Canada. Veterans Affairs contributions to the Plan are charged to expense in the year incurred and represent the total departmental obligation to the plan. Veterans Affairs is not required to make contributions for any actuarial deficiencies of the Plan.

(ii) Severance benefits: Employees are entitled to severance benefits, as provided for under labour contracts or conditions of employment. These benefits are accrued as employees render the services necessary to earn them. The obligation relating to the benefits earned by employees is calculated using information derived from the results of the actuarially determined liability for employee severance benefits for the Government as a whole.

(h) Accounts receivables are stated at amounts expected to be ultimately realized. A provision is made for receivables where recovery is considered uncertain.

(i) Tangible capital assets

All tangible capital assets and leasehold improvements having an initial cost of \$10,000 or more are recorded at their acquisition cost. Veterans Affairs does not capitalize intangibles, works of art and historical treasures that have cultural, aesthetic or historical value, assets located on Indian Reserves and museum collections.

Amortization of tangible capital assets is done on a straight-line basis over the estimated useful life of the asset as follows:

| Asset Class | Amortization Period |
|---------------------------|--|
| Buildings | 25 years |
| Works and infrastructure | 25 years |
| Machinery and equipment | 5-15 years |
| Informatics | 2-5 years |
| Motor vehicles | 5 years |
| Leasehold improvements | Lesser of useful life or term of the lease |
| Assets under construction | Once in service, in accordance with asset type |

(j) Foreign currency transactions

Transactions involving foreign currencies are translated into Canadian dollar equivalents using rates of exchange in effect at the time of those transactions. Monetary assets and liabilities denominated in foreign currencies are translated into Canadian dollars using exchange rates in effect on March 31. Gain and losses resulting from foreign currency transactions are reported on the Statement of Operations according to the activities to which they relate.

(k) Contingent liabilities are potential liabilities which may become actual liabilities when one or more future events occur or fail to occur. To the extent that the future event is likely to occur or fail to occur, and a reasonable estimate of the loss can be made, an estimated liability is accrued and an expense recorded. If the likelihood is not determinable or an amount cannot be reasonably estimated, the contingency is disclosed in the notes to the financial statements.

(l) Environmental liabilities reflect the estimated costs related to the management and remediation of environmentally contaminated sites. Based on management's best estimates, a liability is accrued and an expense recorded when the contamination occurs or when Veterans Affairs becomes aware of the contamination and is obligated, or is likely to be obligated to incur such costs. If the likelihood of the department's obligation to incur these cost is not determinable, or if an amount cannot be reasonably estimated, the costs are disclosed as contingent liabilities in the notes to the financial statements.

(m) Measurement uncertainty

The preparation of these financial statements in accordance with Treasury Board accounting policies which are consistent with Canadian Generally Accepted Accounting Principles for the public sector, requires management to make estimates and assumptions that affect the reported amounts of assets, liabilities, revenues and expenses reported in the financial statements. At the time of preparation of these statements, management believes the estimates and assumptions to be reasonable. The most significant items where estimates are used are contingent liabilities, environmental liabilities, the useful life of tangible capital assets and the liability for employee severance benefits. Actual results could significantly differ from those estimated. Management's estimates are reviewed periodically and, as adjustments become necessary, they are recorded in the financial statements in the year they become known.

3. Parliamentary Appropriations

The Department of Veterans Affairs receives funding through annual Parliamentary appropriations. Items recognized in the statement of operations and the statement of financial position in one year may be funded through Parliamentary appropriations in prior, current or future years. Accordingly, Veterans Affairs has different net results of operations for the year on a government funding basis than on an accrual accounting basis. The differences are reconciled in the following tables:

(a) Reconciliation of net cost of operations to current year appropriations used

| (in thousands of dollars) | 2005 | 2006 |
|--|------------------|------------------|
| Net cost of operations | 2,672,411 | 2,864,050 |
| Adjustments for items affecting net cost of operations but not affecting appropriations: | | |
| Add(Less): | | |
| Services provided without charge | (29,000) | (30,300) |
| Revenue not available for spending | 24,593 | 23,599 |
| Refund of previous years' expenses | 14,749 | 9,520 |
| Employee severance benefits | (1,290) | (6,051) |
| Amortization of tangible capital assets | (4,089) | (4,150) |
| Justice Canada fees | (1,474) | (1,200) |
| Other | (208) | 1,051 |
| Vacation pay and compensatory leave | (649) | (1,043) |
| Loss on disposal of tangible capital assets | (2) | (164) |
| Bad debt expense | (839) | (157) |
| | 2,674,202 | 2,855,155 |
| Adjustment for items not affecting net cost of operations but affecting appropriations: | | |
| Add(Less): | | |
| Acquisition of tangible capital assets | 21,191 | 26,308 |
| Prepaid expenses | (29) | (27) |
| | 21,162 | 26,281 |
| Current year appropriations used | 2,695,364 | 2,881,436 |

(b) Appropriations provided and used

| (in thousands of dollars) | Appropriations Provided | |
|---|-------------------------|------------------|
| | 2005 | 2006 |
| Vote 1 - Operating expenditures | 804,793 | 832,165 |
| Vote 5 - Capital expenditures | 18,395 | 32,351 |
| Vote 10 - Grants and Contributions | 1,938,381 | 1,986,811 |
| Vote 15 - Program expenditures | 9,309 | 9,869 |
| Statutory amounts | 36,198 | 41,056 |
| Less: | | |
| Appropriations available for future years | (5) | 0 |
| Lapsed appropriations | (111,707) | (20,816) |
| Current year appropriations used | 2,695,364 | 2,881,436 |

(c) Reconciliation of net cash provided by Government to current year appropriations used

| (in thousands of dollars) | 2005 | 2006 |
|---|------------------|------------------|
| Net cash provided by Government | 2,656,403 | 2,864,706 |
| Revenue not available for spending | 24,593 | 23,599 |
| Change in net position in the Consolidated Revenue Fund | | |
| Variation in accounts receivable and advances | (2,738) | 3,664 |
| Variation in accounts payable and accrued liabilities | 5,094 | (17,727) |
| Variations in deferred revenue | (119) | (480) |
| Other adjustments | 12,131 | 7,674 |
| | 14,368 | (6,869) |
| Current year appropriations used | 2,695,364 | 2,881,436 |

4. Expenses

The following table presents details of expenses by category:

| (in thousands of dollars) | 2005 | 2006 |
|---|------------------|------------------|
| Transfer payments | | |
| Individuals | 1,836,463 | 1,948,420 |
| Non-profit organizations | 13,234 | 13,817 |
| Other countries and international organizations | 9,122 | 8,685 |
| Other | 168 | 182 |
| Total transfer payments | 1,858,987 | 1,971,104 |
| Operating | | |
| Professional and special services | 293,652 | 310,593 |
| Salaries and employee benefits | 259,915 | 288,509 |
| Utilities, materials and supplies | 207,767 | 221,116 |
| Transportation and communications | 36,754 | 43,393 |
| Repairs and maintenance | 20,665 | 19,944 |
| Accommodations | 14,000 | 14,900 |
| Amortization | 4,089 | 4,150 |
| Loss on disposal of tangible capital assets | 2 | 164 |
| Other | 1,170 | 13,810 |
| Total operating expenses | 838,014 | 916,579 |
| Total expenses | 2,697,001 | 2,887,683 |

5. Revenues

The following table presents details of revenues by category:

| (in thousands of dollars) | 2005 | 2006 |
|---|---------------|---------------|
| Hospital services | 20,056 | 19,411 |
| Meals | 334 | 361 |
| Sale of goods and information products | 52 | 68 |
| Gain on disposal of tangible capital assets | 2 | 15 |
| Other revenue | 4,146 | 3,778 |
| Total revenues | 24,590 | 23,633 |

6. Accounts Receivable and Advances

The following table presents details of accounts receivable and advances:

| (in thousands of dollars) | 2005 | 2006 |
|--|---------------|---------------|
| Receivables from external parties | 21,166 | 17,963 |
| Receivables from other Federal Government Departments and agencies | 4,810 | 2,977 |
| Advances | 164 | 132 |
| | 26,140 | 21,072 |
| Less: allowance for doubtful accounts on external receivables | (11,450) | (10,046) |
| Total | 14,690 | 11,026 |

7. Tangible capital assets

The following tables present details of tangible capital assets:

| Cost | | | | |
|--|-----------------|---------------|---------------------------|-----------------|
| (in thousands of dollars) Capital Asset Class | Opening balance | Acquisitions | Disposals and adjustments | Closing balance |
| Land | 337 | 1 | | 338 |
| Buildings | 66,474 | | (21) | 66,453 |
| Works and infrastructure | 4,291 | | 120 | 4,411 |
| Machinery and equipment | 3,858 | 378 | (540) | 3,696 |
| Informatics | 13,411 | 251 | (1,977) | 11,685 |
| Motor Vehicles | 1,292 | 98 | (106) | 1,284 |
| Leasehold Improvements | 335 | | | 335 |
| Assets under construction | 33,026 | 25,580 | 1,477 | 60,083 |
| Total | 123,024 | 26,308 | (1,047) | 148,285 |

| Accumulated Amortization | | | | |
|---------------------------|-----------------|--------------|---------------------------|-----------------|
| (in thousands of dollars) | | | | |
| Capital Asset Class | Opening balance | Amortization | Disposals and adjustments | Closing Balance |
| Land | | | | |
| Buildings | 40,925 | 2,662 | | 43,587 |
| Works and infrastructure | 2,509 | 177 | | 2,686 |
| Machinery and equipment | 1,904 | 326 | (459) | 1,771 |
| Informatics | 11,242 | 774 | (1,366) | 10,650 |
| Motor Vehicles | 734 | 143 | (105) | 772 |
| Leasehold Improvements | 90 | 68 | 1 | 159 |
| Assets under construction | | | | |
| Total | 57,404 | 4,150 | (1,929) | 59,625 |

Amortization expense for the year ended March 31, 2006 is \$4,150 (2005 - \$4,089)

| Net Book Value | | |
|---------------------------|----------------|----------------|
| (in thousands of dollars) | 2005 | 2006 |
| Capital Asset Class | Net book value | Net book value |
| Land | 337 | 338 |
| Buildings | 25,549 | 22,866 |
| Works and Infrastructure | 1,783 | 1,725 |
| Machinery and Equipment | 1,954 | 1,925 |
| Informatics | 2,169 | 1,035 |
| Motor Vehicles | 558 | 512 |
| Leasehold Improvements | 244 | 176 |
| Assets under construction | 33,026 | 60,083 |
| Total | 65,620 | 88,660 |

8. Other liabilities

Other liabilities represent funds received from parties which are to be disbursed for specified purposes. The following table presents the details of other liabilities:

| | Balance April 1, 2005 | Receipts and other credits | Payments and other charges | Balance March 31, 2006 |
|---|--------------------------|-------------------------------|-------------------------------|---------------------------|
| Administered accounts | 2,640 | 506 | 922 | 2,224 |
| Estate fund | 3,073 | 502 | 1 | 3,574 |
| Veterans administration and welfare trust fund | 603 | 85 | 127 | 561 |
| Returned soldier's insurance fund | 31 | 0 | 14 | 17 |
| Veterans insurance fund | 8,186 | 203 | 811 | 7,578 |
| Other accounts | 3 | 85 | 0 | 88 |
| Total | 14,536 | 1,381 | 1,875 | 14,042 |

(i) Administered accounts

Pursuant to section 41 of the *Pension Act*, section 15 of the *War Veterans Allowance Act*, section 55 of the *Veterans Treatment Regulations* and section 8 of the *Guardianship of Veterans Property Regulations*, moneys held in these accounts include: (a) pensions, war veterans allowances and treatment allowances placed under the administration of the Department of Veterans Affairs; and, (b) benefits from other sources such as Old Age Security, Guaranteed Income Supplement or Canada Pension Plan, placed under administration with the consent of the client. These persons have demonstrated their inability to manage their own affairs. Payments are made out of the accounts, to provide food, shelter, clothing, comforts and other necessities to the client.

(ii) Estates fund

This account was established to record the proceeds from the estates of those Veterans who died while receiving hospital treatment or institutional care, and for those Veterans whose funds had been administered by the Government, in accordance with sections 5, 6 and 7 of the *Veterans' Estates Regulations*. Individual accounts are maintained and payments are made to beneficiaries pursuant to the appropriate legislative authority.

(iii) Veterans administration and welfare trust fund

This account was established to record donations, legacies, gifts, bequests, etc, received, to be disbursed for the benefit of Veterans or their dependents under certain conditions, and for the benefit of patients in institutions, in accordance with section 9 of the *Guardianship of Veterans' Property Regulations*.

(iv) Returned soldiers' insurance fund

This fund was established by the *Returned Soldiers' Insurance Act*, to provide life insurance to contributing Veterans of World War I. The account is credited with premiums and is charged with disbursements for death benefits and cash surrender values. The account is actuarially maintained and an actuarial adjustment as at March 31, 2005 of \$12,247 was charged to the account during the year and was credited to revenues. The final date on which application for this insurance could have been received was August 31, 1933.

(v) Veterans insurance fund

This fund was established by the *Veterans' Insurance Act*, to provide life insurance to contributing Veterans of World War II. The account is credited with premiums and is charged with disbursements for death benefits and cash surrender values. The account is actuarially maintained and an actuarial liability adjustment as at March 31, 2005 of \$194,285 was credited to the account during the year and was charged to expenditures. The final date on which application for this insurance could have been received was October 31, 1968.

(vi) Other accounts – Shared-cost agreements

This account was established to record transactions relating to share of costs incurred under federal/provincial cost-sharing agreements and funding for research and other projects at Sainte Anne's Hospital.

9. Employee Benefits

(a) Pension benefits: Veterans Affairs employees participate in the Public Service Pension Plan, which is sponsored and administered by the Government of Canada. Pension benefits accrue to a maximum period of 35 years at a rate of 2 percent per year of pensionable service, times the average of the best five consecutive years of earnings. The benefits are integrated with Canada/Quebec Pension Plans benefits and they are indexed to inflation.

Both the employees and the Department of Veterans Affairs contribute to the cost of the Plan. The 2005-2006 expense amounts to \$30,089,952 (\$26,296,693 in 2004-05), which represents approximately 2.6 times the contributions by employees.

Veterans Affairs responsibility with regards to the Plan is limited to its contributions. Actuarial surpluses or deficiencies are recognized in the financial statements of the Government of Canada, as the Plan's sponsor.

(b) Severance benefits: Veterans Affairs provides severance benefits to its employees based on eligibility, years of service and final salary. These severance benefits are not pre-funded. Benefits will be paid from future appropriations. Information about the severance benefits, measured as at March 31, is as follows:

| (in thousands of dollars) | 2005 | 2006 |
|---|---------|---------|
| Accrued benefit obligation, beginning of year | 34,943 | 36,233 |
| Expenses for the year | 3,743 | 9,279 |
| Benefits paid during the year | (2,453) | (3,228) |
| Accrued benefit obligation, end of year | 36,233 | 42,284 |

10. Environmental liabilities

Liabilities are accrued to record the estimated costs related to the management and remediation of contaminated sites where the department is obligated or likely to be obligated to incur such costs. Veterans Affairs has identified approximately 4 sites (4 sites in 2005) where such action is possible and for which a liability of \$4,262,000 (\$4,262,000 in 2005) has been recorded.

Veterans Affairs ongoing efforts to assess contaminated sites may result in additional environmental liabilities related to newly identified sites, or changes in the assessments or intended use of existing sites. These liabilities will be accrued by the department in the year in which they become known.

11. Contingent liabilities

Claims and litigation

Claims have been made against the department in the normal course of operations. Legal proceedings for claims totalling approximately \$428,000,000 (\$428,000,000 in 2005) were still pending at March 31, 2006. Some of these potential liabilities may become actual liabilities when one or more future events occur or fail to occur. To the extent that the future event is likely to occur or fail to occur, and a reasonable estimate of the loss can be made, an estimated liability is accrued and an expense recorded in the financial statements.

The Government is a defendant in a class action lawsuit which claims damages from the alleged failure of the Crown to invest or provide a rate of return on monies administered for the benefits of Veterans. On December 29, 2005, a damage award was ordered by the Ontario Superior Court in the amount of \$4.6 billion, effective December 31, 2004. The Government is appealing the decision. No amount has been recorded in the financial statements of the department given the uncertainty of the outcome.

12. Contractual Obligations

The nature of Veterans Affairs' activities can result in some large multi-year contracts and obligations whereby the department will be obligated to make future payments when the services/goods are received. Significant obligations that can be reasonably estimated are summarized as follows:

| (in thousands of dollars) | 2007 | 2008 | 2009 | 2010 | 2011 and thereafter | Total |
|---|--------------|--------------|----------|----------|---------------------|--------------|
| Ste. Anne's Hospital Modernization Project | 5,000 | 1,000 | | | | 6,000 |
| Total | 5,000 | 1,000 | 0 | 0 | 0 | 6,000 |

13. Related party transactions

Veterans Affairs is related as a result of common ownership to all Government of Canada departments, agencies, and Crown corporations. Veterans Affairs enters into transactions with these entities in the normal course of business and on normal trade terms. Also, during the year, Veterans Affairs received services which were obtained without charge from other Government departments as presented in part (a).

(a) Services provided without charge:

During the year Veterans Affairs received without charge from other departments, accommodations, legal fees, and the employer's contribution to health and dental insurance plans. These services without charge have been recognized on the department's Statement of Operations as follows:

| | 2005 | 2006 |
|--|---------------|---------------|
| Accommodations | 14,000 | 14,900 |
| Employer's contribution to the health and dental insurance plans | 14,400 | 14,600 |
| Legal services | 600 | 800 |
| Total | 29,000 | 30,300 |

The Government has structured some of its administrative activities for efficiency and cost-effectiveness purposes so that one department performs these on behalf of all without charge. The costs of these services, which include payroll and cheque issuance services provided by Public Works and Government Services Canada and audit services provided by the Office of the Auditor General are not included as an expense in Veterans Affairs' Statement of Operations.

(b) Payables and receivables outstanding at year-end with related parties:

| (in thousands of dollars) | 2005 | 2006 |
|--|-------|-------|
| Accounts receivable from other government departments and agencies | 4,810 | 2,977 |
| Accounts payable to other government departments and agencies | 5,213 | 9,383 |

14. Subsequent events

On April 1, 2006, the Government of Canada brought into force *The Canadian Forces Members and Veterans Re-establishment and Compensation Act* to better meet the needs of modern-day Canadian Forces members, Veterans and their families as they transition from military to civilian life.

The decision to introduce a New Veterans Charter will not change any of the benefits war service Veterans currently receive and rely upon. However, an additional benefit of these upcoming changes will see existing clients qualifying for some of the new programs under the new charter.

The new charter offers the following programs and services: one-on-one case management; rehabilitation; financial benefits; group health insurance; job placement assistance; the lump-sum Disability Award and other allowances; and support to families.

These changes will increase the department's annual expenses starting in 2006-2007. Veterans Affairs has estimated an expense increase of \$221 million for 2006-2007.

Table 12: Response to Parliamentary Committees, and Audits and Evaluations for FY 2005-2006

Throughout the year, there are a number of internal audits, evaluations and responses to the Auditor General conducted across the Portfolio. Internal audits are objective examinations of evidence for the purpose of providing an independent assessment of the soundness of risk management strategies and practices, management control frameworks and practices, and information used for decision-making and reporting. Our evaluations improve the effectiveness of our programs and their delivery in two ways. First, they help our managers to design (or improve the design of) policies, programs and initiatives. Second, they provide periodic assessments of policy or program effectiveness and information on impacts (both intended and unintended) and alternative ways of achieving expected results.

In addition to the internal audits and evaluations listed below, Audit and Evaluation is also periodically requested to conduct Management Assists and Reviews. These encompass a variety of studies aimed at providing decision-making information to senior management on selected issues.

Program areas are invited and do respond to all recommendations and observations raised in audit & evaluations through Management Responses and Management Action Plans. Audit & Evaluation further completes a follow-up process where documentation and other evidence provided is examined to ensure actions within these program areas fully satisfy the recommendations raised. These steps are fulfilled before finally closing off the report.

Audit & Evaluation Division is also the central point of contact for all Office of the Auditor General (OAG) activities. AED staff manages reporting to the OAG, notifies and works with the program areas to develop action plans and responses to any OAG observations or recommendations. This includes reports to parliament as well as the annual audits of the financial public accounts statements and the sustainable development strategy.

Response to Parliamentary Committees

In May 2005, the Standing Committee on Public Accounts tabled its 11th report entitled: *Chapter 4 (Management of Federal Drug Benefits Programs) November 2004 Report of the Auditor General to the House of Commons*.

The Committee's recommendations to Veterans Affairs Canada and the five other permanent member organizations of the Federal Healthcare Partnership (FHP) are, in general, designed to bring better coordination of the drug benefits programs, improve data collection and analysis, lower and contain costs, and upgrade its claims processing system.

The FHP provided the official overall government response to this report. The response was completed as a common government response through the departments named in the report. The response was tabled before the House of Commons in September 2005.

Some of the Committee's recommendations concern all of the members of the FHP providing drug benefits programs collectively while others relate to these federal entities individually. The Committee's recommendations pertaining to VAC are as follows:

Recommendation 1

That the Chair of the Executive Committee of the Federal Healthcare Partnership ensure that progress reports on the implementation of the First Level Action Plan, the Next Level Action Plan, and all progress reports concerning both action plans are tabled in the House of Commons immediately upon completion, with copies sent to the Standing Committee on Public Accounts.

Response:

The Government of Canada has tabled in the House of Commons progress reports on the implementation of the First Level Action Plan and the Next Level Action Plan. Copies were also sent to the Standing Committee on Public Accounts and the Auditor General of Canada in October, 2005. VAC took part in the production of the plans and the progress reports under the aegis of the FHP. The FHP will continue to submit progress reports upon the completion of both action plans.

Recommendation 3

That beginning in 2006 Health Canada, the Department of National Defence, the Royal Canadian Mounted Police, Citizenship and Immigration Canada, Correctional Service Canada, and Veterans Affairs Canada include distinct sections in their annual reports on plans and priorities, and performance reports that address their drug benefits programs and begin with a clear statement of program objectives followed by the indicators used to assess performance.

Response:

In the government response, it was agreed that VAC would provide an overview of its prescription drug program and key information on the performance and management of the Program through its Report on Plans and Priorities (RPP) and Departmental Performance Report (DPR). Accordingly, Section I in the present DPR provides this information.

Recommendation 8

That VAC immediately upgrade its claims processing system so that it can provide intra-pharmacy alerts related to prescription drugs that are susceptible to potential abuse and misuse.

Response:

The FHP has established a Task Group to refine the function of intra-pharmacy alerts so that standardized messages and wording will be generated by all federal organizations. VAC supports these efforts and is also working with two other departments that use Blue Cross as their claims processor on potential system enhancement.

Recommendation 9

That VAC begin immediately to collect data on claims processing alerts and overrides, and perform regular analysis of the results that includes an assessment of the volume of alerts and the reasons for overrides. This data, along with the analysis, should be provided to Parliament annually in the Departments' performance reports beginning with the report for the period ending 31 March 2006.

Response:

VAC currently collects and analyses data pertaining to duplicate drug therapy, drug-to-drug interactions, and the potential overuse/abuse of narcotics as part of its current Drug Utilization Evaluation process. Work is underway to make this activity more robust to enhance the safety of clients, such as by finding ways to include over the counter drugs which can cause negative drug interactions with prescription medication, in monitoring activity.

However, it should be noted that VAC does not use the codes in the Canadian Pharmaceutical Association's point-of-service system that produce the types of alerts that can be "overridden" by pharmacists. Consequently, it can neither collect nor analyze data on overrides or reasons for overrides.

Recommendation 10

That all federal government entities delivering drug benefits programs work together to ensure that there is no duplication in the client base for their respective programs.

Response:

Eligibility for more than one program can work to the health advantage of the common client. For example, under the Health Canada's Non-Insured Health Benefit Program (NIHB) Program's payer of last resort policy, a Veteran would first access all eligible pensionable benefits from VAC's program. When and if these benefits are exhausted, the Veteran would then access NIHB for benefits which are not an entitlement due to the pensioned condition. This demonstrates why client eligibility for both programs can be important in ensuring optimal coverage for better health outcomes and should remain in place.

Federal organizations are working bilaterally and collectively in this area. For example, with regards to members having dual eligibility (Dual Card) between the CF and VAC, the two departments have taken the following step to prevent members from accessing VAC health care while still serving. For example, the Eligibility systems from VAC (Client Master File) and CF (Member Enrolment System) have been linked and require five pieces of information shared between the Departments to ensure that the member's records are properly linked. (Information that is shared between the departments is in accordance with the *Privacy Act*.) By having the two systems linked, still serving members are only able to access health care through the CF as the member's VAC record is deactivated automatically as soon as, and as long as, the member is active in the CF System. As a result, any claims submitted to VAC are automatically rejected with a message to invoice CF.

There are also overarching privacy issues, and in the case of the RCMP, security concerns about sharing information.

Recommendation 11

That each federal department provide information on efforts to meet the goals of a centrally-managed system as well as overall program objectives, costs, and performance in their annual reports to Parliament on plans and priorities, and performance.

Response:

The six partner organizations in the FHP are working collaboratively to explore cost-effective drug use and system efficiency while maintaining departmental mandates and ministerial authorities. In the longer term, as part of the federal involvement in the development and implementation of the National Pharmaceutical Strategy, the federal government will ensure that the specific needs of federal client populations are reflected.

To this end, the six federal organizations have begun to work on a number of initiatives, including defining a common core formulary and using this common core formulary to assist with cost management of the programs.

Recommendation 12

That, beginning in fiscal year 2006-07, Veterans Affairs Canada, National Defence, the Royal Canadian Mounted Police, Correctional Service Canada, and Citizenship and Immigration Canada provide a comprehensive annual report (similar to that provided by Health Canada in its overall NIHB Program) containing information on their drug benefits programs.

Response:

All five federal organizations are committed to continuously improving their ability to report in meaningful ways on their program performance to Parliament and to Canadians. Establishing and/or strengthening drug benefit program objectives and performance measures is also a priority across all the federal organizations. However, given the relative size of their drug benefit programs, other departmental priorities, and constraints on available resources for evaluation and reporting activities, not all federal organizations are able to produce discrete reports on their drug benefit programs.

VAC will provide, through its RPP and DPR, an overview of the Prescription Drug Program and key information on the performance and management of the Program. In addition, VAC has detailed information similar to that included in Health Canada's NIHB Annual Report. However, given limited resources and competing priorities, a comprehensive annual report is not contemplated at the present time. Targeted information could, however, be made available in an appropriate format upon specific request.

Additional information on the report, including the full list of recommendations and responses can be found on the website:

http://cmte.parl.gc.ca/cmte/CommitteeList.aspx?Lang=1&PARLSES=381&JNT=0&SELID=e24_&COM=8989

Response to the Auditor General including to the Commissioner of the Environment and Sustainable Development (CESD)

2006 Status Report - Chapter 8 Managing Government: Financial Information - Since the December 2001 Report, Chapter 1, Financial Information Strategy: Infrastructure Readiness, the OAG has continued to evaluate certain financial controls governing selected computer information systems, along with the related management and monitoring controls. Their objective was to determine the extent to which the selected financial internal controls of various departments and agencies (including VAC) were sufficient to contribute to the safeguarding of assets and the accuracy, completeness, and proper authorization of financial information related to the audit of the summary financial statements of the Government of Canada. The scope of the OAG's work was neither designed nor sufficient to express an opinion as to the effectiveness or efficiency of all internal controls within the selected departments and agencies nor to compare one entity's progress against another.

Additional information and a full list of observations and findings and their individual responses can be found on the OAG website:

http://www.oag-bvg.gc.ca/domino/reports.nsf/html/06menu_e.html

Response:

The response to this report was completed as a common government response through the departments. The Treasury Board Secretariat provided the official overall government response as follows:

“The Treasury Board Secretariat is pleased that the Office of the Auditor General has recognized the progress made to date and agrees with the direction of the recommendations in this chapter. The Secretariat's response details current or planned actions to address the recommendations made.”

| Internal Audits or Evaluations | Completion Date |
|--|-----------------|
| <p><i>Funeral and Burial Program Assurance Audit</i></p> <p>The objectives were to determine to what extent the delivery of the Funeral and Burial Program complies with governing acts, regulations and policies; to assess adequacy of the risk management and accountability frameworks; to assess security over client information provided through access to Veterans Affairs Canada systems; and to assess integrity of information used for decision making and reporting purposes.</p> | April 2005 |
| <p><i>War Veterans Allowance Compliance Audit</i></p> <p>The purpose was to provide management with an independent assessment of the control framework and practices associated with the administration of the WVA program.</p> | April 2005 |
| <p><i>Follow-Up Audit Report (Review on status of Observations/Recommendations in Six Reports)</i></p> <p>Audit and Evaluation Division (AED) regularly completes followup on the status of recommendations raised in previous audits and the management action plans submitted. This particular followup report addressed the status of six audit reports completed within the preceding one to two years.</p> | April 2005 |
| <p><i>Volume II of the Disability Pension Program Evaluation</i></p> <p>This engagement was an ongoing link to Volume I released in 2004. Its purpose was to provide further analysis of process issues raised in Volume I, introduce some peripheral issues that nevertheless have pension program implications, deal rather summarily with future directions for the program, and provide viewpoints received from client focus groups.</p> | July 2005 |

| | |
|---|--------------|
| <i>Expenditure Compliance: Hospitality and Travel Compliance Audit</i> | July 2005 |
| The purpose of the audit was to provide assurance to senior management that Veterans Affairs (VA) is complying with the Travel Directives and the Hospitality Policies of the Government of Canada and the Common Look and Feel Standards for posting travel and hospitality expenditures of senior officials to the Portfolio's website. | |
| <i>Audit of the Outsourcing of Health Claims Administration</i> | January 2006 |
| AED conducted a risk-based audit of the contract for the Outsourcing of Health Claims Administration. The audit objectives included an examination of the contract value for money (professional services contract), effectiveness of the Partnership arrangement with DND and RCMP, and VAC's management and control of the contract. | |
| <i>Health Care Computer Assisted Auditing Tools & Techniques (CAATTs) - Phase IV</i> | March 2006 |
| The purpose of CAATTs is to meet Audit and Evaluation Division's (AED's) criteria of monitoring key activities within the Department. CAATTs have been prepared for the key VAC programs and are updated on an ongoing basis. This set of CAATTs adds to the inventory by reviewing key health care programs. | |
| <i>Partnerships Contribution Program (PCP) Compliance Audit</i> | March 2006 |
| The purpose of the audit was to provide management with an independent assessment of the control framework, the operating and compliance practices and the information output associated with the administration of the Program. | |
| <i>Veterans Independence Program Baseline Evaluation Phase II</i> | March 2006 |
| The purpose of the evaluation was to take a snapshot of the VIP payment processing following the changeover to the Federal Health Claims Processing System (FHCPS) and make a comparison to the initial <i>VIP Baseline Study</i> results which were released in June 2004. | |
| Our internal audits and evaluations can be found on the following website. For additional details, please contact the Director General, Audit and Evaluation at (902)566-8018. | |
| http://www.vac-acc.gc.ca/general/sub.cfm?source=department/reports/dep_taudrep | |

Table 13: Sustainable Development Strategy

As Federal departments move closer to the last year of their 2004-2006 Sustainable Development Strategies, Veterans Affairs continues to actively monitor the status of its various Sustainable Development Strategy (SDS) commitments. These commitments are based on a foundation of four themes: Sustaining our Government Operations; Sustaining Knowledge and Information; Sustaining the Health and Well-Being of our Clients; and Sustaining the Health and Well-Being of our Staff. From these four themes, flow nineteen objectives, twenty-seven targets, and eighty-three milestones. Together, these SDS commitments support Veterans Affairs' strategic outcomes in that these commitments were designed to improve service to our War Service Veterans, Canadian Forces members and Veterans, RCMP, survivors, and other clients, as well as help Canadians to recognize and remember those who have so bravely served Canada during war, military conflict and peace.

After the end of this fiscal year, the status of all commitments was updated. This status update information is available in the "Performance Reports" section of "Our Sustainable Journey" on Veterans Affairs Canada's Web site. As of March 31, 2006, approximately 45% of all milestones had been achieved. The remaining milestones were either incomplete, in progress, or delayed. Of the small number of milestones with target dates within fiscal year 2005-2006, many were not completed for a variety of reasons including lack of human or financial resources, completion of one milestone being contingent on completion of a previous milestone, and competing priorities. The status of these SDS commitments has provided valuable "lessons learned" for the next SDS 2007-2009. For example, our efforts will be focussed on a more manageable number of commitments. A comprehensive performance measurement and monitoring system will be implemented. As well, future SDS commitments will be more concrete and measurable. With this in mind, we are confident that Veterans Affairs will strengthen its sustainable development endeavours.

Table 14: Service Improvement

The Government of Canada's Service Improvement Initiative was launched in 2000 with the goal of achieving, from a citizen-centred perspective, a minimum 10% increase in client satisfaction by 2005. In response to this challenge, VAC has conducted three National Client Satisfaction Surveys (2001, 2003 and 2005); issued a revised *At Your Service* brochure in 2005, which outlined the Portfolio of Veterans Affairs' service standards for most of its programs and services; and, following an analysis of the 2001 National Client Satisfaction Survey results, developed a *Service Improvement Plan and Compendium of Actions*, which guided VAC's service improvement initiatives from 2002 to 2005.

The third VAC National Client Satisfaction Survey was conducted in May and June 2005 and highlights of the report were published in last year's Departmental Performance Report. For the three consecutive surveys (2001, 2003 and 2005), the survey questions, using the Common Measurement Tool, have remained relatively unchanged. The following relates how our clients have rated their overall levels of satisfaction with VAC services over the years:

| VAC National Client Satisfaction Surveys | 2001 | 2003 | 2005 |
|--|------|------|------|
| Overall Levels of Satisfaction for All Clients | 85% | 87% | 84% |

From 2001 to 2003, VAC's overall client satisfaction rating had increased by 2%; however, the 2005 survey reveals that the overall rating has decreased by 1% compared with the rating for 2001, and by 3% compared to the 2003 results. When considering the margin of error for the 2005 survey, calculated at +/- 2.4 %, 95 % of the time, the difference between the 2003 and 2005 results is within normal range. In addition, the research community supports the fact that it can be difficult to improve upon satisfaction ratings in the mid-to high-80s. There are certain factors that may have contributed to the decrease in client satisfaction in 2005, including:

- a stronger representation of Canadian Forces Veterans and members who, historically, have reported lower satisfaction ratings;
- the consolidation of VAC's toll free lines;
- the inclusion, for the first time in the 2005 Survey, of serving and retired members of the Royal Canadian Mounted Police, who are not eligible to the full range of services offered by VAC; etc.

A fourth National Client Satisfaction Survey is scheduled for 2007.

Most of the 200 initiatives contained in the *Service Improvement Plan and Compendium of Action Plans* have been completed. Several of these initiatives led to a more consistent delivery of programs and services across the country and to the launch of the New Veterans Charter. Work on a revised departmental service improvement plan will be delayed until after the analysis of the results of the 2007 National Client Satisfaction Survey is complete. This will enable VAC to identify the primary and secondary opportunities for service

improvement and ascertain the impact on client satisfaction of enhancements made and the implementation of the New Veterans Charter programs and services.

In addition to the measurement of client satisfaction, the Service Improvement Initiative involves the setting of service standards and the measurement of performance against these standards. VAC's service standards were initially published in 1995, in its *At Your Service* brochure. This brochure was updated in 1998 and again in 2005. The performance against VAC's standards for general service delivery has been measured by using the results of the 2005 National Client Satisfaction Survey. Elements of service delivery relating to official language of choice, courtesy, fairness, respect of privacy and confidentiality, clarity of oral and written communications, and hours of service received high client satisfaction ratings, from 85% to 97%. Other aspects of general service delivery, such as telephone (76%), and time to wait for a written response (71%) need to be improved. In addition, further measurement systems need to be developed or enhanced, including those for VAC's major programs and services.

The overall satisfaction with the services of the Bureau of Pensions Advocates was 96% at Review level, 89% at Appeal level; and 88% of clients who had a hearing were satisfied or very satisfied with the time it took to respond to their requests for information over the telephone. However, the service standards for submission for Departmental Review, Review Hearing and Appeal Hearings were not met. This was mainly due to increased workloads.

For the Veterans Review and Appeal Board, 90% of 4,870 Reviews were finalized within 31 calendar days, and 90% of 1,532 Appeals were finalized within 29.1 calendar days. The Board's service standard is to provide a written decision within 30 days from the hearing date. A total of 388 claims were not finalized within 60 days. Of this number, 79 written communications were sent to appellants to advise them that the decision would be delayed. Decisions on 117 cases were issued shortly after the 60-day time frame.

Details of the performance against the services standards will be posted on Department's web site.

As a result of the implementation of VAC's Integrated Service Delivery Framework, all VAC's toll free lines were consolidated, in January 2004. Consecutive National Client Satisfaction Surveys have indicated the preferred means of contacting VAC was by telephone. In 2001, 59% of clients surveyed said that they prefer this means of contact; in 2005, this number rose to 61% and it is expected that this number will continue to rise. The National Contact Centre Network (NCCN) was implemented in an effort to provide service to the over one million callers annually. This allows our District Office staff to spend more time with those clients who are most in need. The previous automated telephone messaging system was replaced with a national toll free client number to receive a VAC employee to respond directly to their inquiries. Both clients and staff experienced some challenges during the transition to this new service delivery model, which may have contributed to the change in the satisfaction rating received in 2005. Since the inception of the NCCN's toll- free lines, approximately one million phone calls a year go through the NCCN.

These calls are usually answered within 45 seconds and 70% of questions are answered satisfactorily during the first call.

On May 13, 2005, the *Canadian Forces Members and Veterans Re-establishment and Compensation Act* received Royal Assent. This New Veterans Charter represents the most comprehensive modernization of programs and services for Canada's Veterans in 60 years, fundamentally changing how VAC does business. In 2005-2006, VAC designed and implemented new programs, new tools and new services, aimed at facilitating wellness and limiting dependency for Canadian Forces members and Veterans and their families.

With the implementation of this New Veterans Charter in April 2006, it is hoped that client satisfaction levels will increase for our Canadian Forces Veterans and serving members. VAC is also negotiating with the Royal Canadian Mounted Police to broaden the range of services available to this client group.

Table 15: Travel Policies

The Veterans Affairs Portfolio follows and uses TBS Travel policies parameters.

Table 16: Storage Tanks**Status of Fuel Storage Tanks on (appropriate federal department)-owned Land****Annual Report for April 30, 2006**

As required under the CEPA, Part IV, *Registration of Storage Tank Systems for Petroleum Products and Allied Petroleum Products on Federal Lands Regulations*, this report provides the information set out in Schedule II of the aforementioned regulation, updated to December 31, 2005.

The following number of *aboveground* storage tank systems:

Are registered with (appropriate federal department): **9**

Comply with the *Federal Aboveground Storage Tank Technical Guidelines*: **9**

Do not comply with the *Federal Aboveground Storage Tank Technical Guidelines*: **0**

The following number of *underground* storage tank systems:

Are registered with (appropriate federal department): **0**

Comply with the *Federal Underground Storage Tank Technical Guidelines*: **0**

SECTION IV – OTHER ITEMS OF INTEREST

HR Modernization

The Department effectively managed the implementation of the Public Service Modernization Act (PSMA) and is now entering a period of transformation and cultural change. Information sessions for employees and specialized training has been on-going. An HR Modernization Website has been developed and provides up-to-date information as modernization evolves.

The recent coming into force of the Public Service Employment Act has encouraged greater use of integrated human resources(HR) and Business Planning. Managers and HR professionals have been provided with tools and training to help build our capacity for HR Planning. Integrated planning incorporates future needs, effective recruitment and retention, succession planning, learning and diversity and is central to the successful implementation of the PSMA.

The Department will continue to work towards a modernized human resources management regime so that Canadians are well-served by a Public Service that is results-driven, values-based, representative, learning and among the best in the world.

Information Technology and Telecommunications

Information Technology and Telecommunications (ITT) launched several new features to the Client Service Delivery Network (CSDN), our flagship client application, that brought praise to ITT several times during the year- most of all from System users. Major leaps were made in Web-based technologies, which saw the launch of on-line assessments, on-line-pension applications, and the successful implementation of easy to use authentication ensuring the security of information for clients, practitioners, and staff, while dealing with VAC- via the web.

ITT oversaw the transformation and development of systems required to deliver the new program offerings under the New Veterans Charter. The strategy was to re-use, leverage and expand VAC's Award Winning Client Systems, the CSDN, and Benefits and Health Services On-Line. Networks were upgraded, and main IT Processing Equipment was refreshed to meet new volumes of work. To support the Modernization of Veterans Benefits and Services, ITT created a Modernization Task Force.

To enhance VAC's phone-based technology capacity, ITT undertook an initiative to simplify and improve voice communications within the department. The result is a full consolidation of departmental telecommunications services under the ITT division beginning in April 2006.

VAC has partnered with the Province of Ontario and 23 small rural Ontario Municipalities to expand the Collaborative Seniors Portal Network (CSPN). The goal of the CSPN is to ensure that no matter what Web site a senior prefers to use, the information from all orders of government as well as non-government organizations will be shown in a reliable, consistent and up-to-date fashion.

Management Accountability Framework

The Department

VAC is implementing a Management Accountability Framework (MAF) that incorporates and builds on the principles of modern comptrollership. This framework will define and clarify expectations of sound management, assess corporate management performance, and integrate existing frameworks such as Human Resources Modernization, Service Improvement Initiatives, Values and Ethics for the Public Service, and Integrated Risk Management. Veterans Affairs Canada demonstrates its commitment to excellence in serving Canadians by taking steps to improve its management of resources and strengthen its decision-making processes. During this fiscal year, VAC has made progress in several of its MAF initiatives. First, VAC has made progress with respect to change management training, and will continue to place emphasis in this area given the significant legislative changes that came into effect on April 1, 2006. Also, VAC has been working on integration of HR and business planning and will continue to do so in the upcoming fiscal year. Finally, the department provided a risk and result-based management and accountability framework for the implementation and delivery of the new CF Charter.

The Board

The management improvement agenda included a focus on strategic planning, assessment of risks, accountability and supporting staff in training and change management. In establishing priorities for 2006-09, the Board focussed on integrating the planning and reporting cycle. The commitments are incorporated in a management framework and reviewed on a quarterly basis with an overview of accomplishments and priorities communicated throughout the Board. Operational plans and decisions are supported by in-depth workload and performance information. An Organizational Review and a Human Resources Plan were initiated to ensure the Board has sufficient resources which are effectively dedicated to program areas and provide exemplary service to applicants. As the Board prepared for legislative changes and its strategic plan initiatives, employees were involved in extensive training and supported through changes in their work area.

Web Sites

The following Web sites will provide more detailed information on material provided in this report. If further information is required, contact may be made through our general enquiries lines listed on the last page of this report.

Audit and Evaluation Reports:

<http://www.vac-acc.gc.ca/general/sub.cfm?source=department/reports/deptaudrep>

Canada Remembers:

<http://www.vac-acc.gc.ca/remembers/>

Clients:

<http://www.vac-acc.gc.ca/clients/>

DND-VAC Centre for the Support of Injured Members, Injured Veterans and their Families:

http://www.dnd.ca/hr/thecentre/engraph/home_e.asp

Human Resources Five-Year Strategic Plan:

<http://www.vac-acc.gc.ca/general/sub.cfm?source=department/reports>

Mental Health:

<http://www.vac-acc.gc.ca/clients/sub.cfm?source=mhealth>

National Client Satisfaction Survey:

<http://www.vac-acc.gc.ca/general/sub.cfm?source=department/reports/ncss05>

New Veterans Charter:

<http://www.vac-acc.gc.ca/clients/sub.cfm?source=Forces/nvc>

On-line Services:

http://www.vac-acc.gc.ca/clients/sub.cfm?source=e_services

Providers and Professionals:

<http://www.vac-acc.gc.ca/providers>

Regulations:

<http://www.vac-acc.gc.ca/general/sub.cfm?source=department/Legislation>

Royal Canadian Mounted Police:

<http://www.vac-acc.gc.ca/clients/sub.cfm?source=rcmp>

Service Improvement Initiative:

http://www.vac-acc.gc.ca/general/sub.cfm?source=department/reports/sii05_performance

Ste. Anne's Hospital:

<http://www.vac-acc.gc.ca/general/sub.cfm?source=steannes>

Strategic Plan (Veterans Affairs Canada):

<http://www.vac-acc.gc.ca/general/sub.cfm?source=department/reports>

Strategic Plan (Veterans Review and Appeal Board):

http://www.vrab-tacra.gc.ca/VRAB-TACRA_Documents.htm

Sustainable Development Strategy:

<http://www.vac-acc.gc.ca/general/sub.cfm?source=department/reports>

Veterans Affairs Canada:

<http://www.vac-acc.gc.ca/general/>

Veterans Review and Appeal Board:

<http://www.vrab-tacra.gc.ca>

Youth and Educators:

<http://www.vac-acc.gc.ca/youth/>

General Inquiries

If you wish to make a general enquiry about Veterans Affairs Canada, its programs or services, please call 1-866-522-2122. If you wish to make a general enquiry about Veterans Review and Appeal Board, please call 1-800-450-8006 (English) or 1-877-368-0859 (French).

Portfolio Publications

The Portfolio produces a variety of publications on its programs and services. Copies of these publications can be obtained from your nearest Veterans Affairs Canada district or regional office.

Our staff in Policy Planning and Liaison are responsible for coordinating the development of this report, the associated Report on Plans and Priorities, as well as a number of other departmental reports. These are available on-line at: <http://www.vac-acc.gc.ca/general/sub.cfm?source=department/reports>. For more information or if you have any questions, please contact:

Ken Gairns
Manager, Strategic Priorities and Planning
Policy Planning and Liaison
Veterans Affairs Canada
P.O. Box 7700 (I.B. 030)
Charlottetown, PE C1A 8M9
Telephone: (902) 626-2921
Facsimile: (902) 368-0437
Electronic Mail: plan@vac-acc.gc.ca

Demandes de renseignements généraux

Si vous désirez faire une demande de renseignements généraux au sujet du Ministère, de ses programmes ou de ses services, veuillez composer le 1 866 522-2022. Si vous désirez faire une demande de renseignements généraux au sujet du Tribunal des anciens combattants (révision et appel), veuillez composer le 1 877 368-0859 (service en français) ou le 1 800 450-8006 (service en anglais).

Publications du Portefeuille

Le Portefeuille produit toute une gamme de documents sur ses programmes et services. Vous pouvez en obtenir un exemplaire au bureau de district ou au bureau régional d'Anciens Combattants Canada de votre localité.

Le personnel de la Planification des politiques et Liaison est chargé de coordonner la préparation du présent rapport, du *Rapport sur les plans et priorités*, et de nombreux autres rapports ministériels. On peut consulter ces rapports à l'adresse suivante :

http://www.vac-acc.gc.ca/general_f/sub.cfm?source=departement/reports.

Pour obtenir de plus amples renseignements, veuillez contacter :

Ken Cairns

Gestionnaire, Priorités stratégiques et Planification

Planification des politiques et Liaison

Anciens Combattants Canada

C.P. 7700

Charlottetown (I.-P.-É.) C1A 8M9

Téléphone : (902) 626-2921

Télocopieur : (902) 368-0437

Courriel : plan@vac-acc.gc.ca

Règlements :

http://www.vac-acc.gc.ca/general_f/sub.cfm?source=department/Legislation

Santé mentale :

http://www.vac-acc.gc.ca/clients_f/sub.cfm?source=mhealth

Services en direct :

http://www.vac-acc.gc.ca/clients_f/sub.cfm?source=e_services

Sondage national sur la satisfaction de la clientèle :

http://www.vac-acc.gc.ca/general_f/sub.cfm?source=department/reports/ncs

s05

Stratégie de développement durable :

http://www.vac-acc.gc.ca/general_f/sub.cfm?source=department/reports

Tribunal des anciens combattants (révision et appel) :

<http://www.vrab-tacra.gc.ca>

Sites Web

Les sites web suivants complètent l'information fournie dans le présent rapport. Pour tout complément d'information, prière de communiquer avec moi aux numéros des lignes de renseignements généraux indiqués à la dernière page du rapport.

Anciens combattants Canada :

<http://www.vac-acc.gc.ca/generel/f/>

Clients :

<http://www.vac-acc.gc.ca/clients/f/>

Fournisseurs et professionnels :

<http://www.vac-acc.gc.ca/providers/f/>

Gendarmerie Royale du Canada :

<http://www.vac-acc.gc.ca/clients/f/sub.cfm?source=rcmp>

Hôpital Sainte-Anne :

<http://www.vac-acc.gc.ca/generel/f/sub.cfm?source=steannes>

Initiative d'amélioration des services :

http://www.vac-acc.gc.ca/generel/f/sub.cfm?source=departement/reports/silo5_performance

La nouvelle charte des anciens combattants :

<http://www.vac-acc.gc.ca/clients/f/sub.cfm?source=Forces/nvc>

Le Canada se Souvient :

<http://www.vac-acc.gc.ca/remembers/f/>

Le Centre MDD-ACC pour le soutien des militaires et anciens combattants blessés et leurs familles :

<http://www.dnd.ca/hr/thecentre/frgraph/home.f.asp>

Les jeunes et les éducateurs :

<http://www.vac-acc.gc.ca/youth/f/>

Plan stratégique (Anciens combattants Canada) :

<http://www.vac-acc.gc.ca/generel/f/sub.cfm?source=departement/reports>

Plan stratégique (Tribunal des anciens combattants (révision et appel)) :

http://www.vrab-tacra.gc.ca/VRAB-TACRA_Documents.f.htm

Plan stratégique quinquennal des ressources humaines :

<http://www.vac-acc.gc.ca/generel/f/sub.cfm?source=departement/reports#03>

Rapports ministériels de la vérification et de l'évaluation :

<http://www.vac-acc.gc.ca/generel/f/sub.cfm?source=departement/reports>

détailées en ce qui concerne la charge de travail et le rendement. Un examen de l'organisation et un plan de ressources humaines ont été mis en oeuvre pour la première fois afin de s'assurer que le Tribunal dispose de ressources suffisantes efficacement affectées aux secteurs du programme et qu'il offre des services exemplaires aux demandeurs. Pendant que le Tribunal se préparait aux modifications législatives en mettant en place ses initiatives du Plan stratégique, ses employés ont suivi une formation poussée, avec un soutien mis en place sur leur lieu de travail pour assimiler les changements.

réseaux ont été améliorés, et le matériel informatique indispensable au traitement des demandes a été rajouté pour être adapté au nouveau volume de travail. La DGTIT a créé un Groupe de travail sur la modernisation afin d'appuyer la modernisation des avantages et des services que nous offrons à nos anciens combattants.

Afin d'améliorer la capacité en technologie téléphonique d'ACC, la DGTIT a entrepris une initiative visant à simplifier et à améliorer les communications vocales au sein du Ministère. Cette initiative a abouti à l'unification complète du réseau des services ministériels de télécommunications sous l'autorité de la DGTIT qui a démarré en avril 2006.

ACC a formé un partenariat avec la province de l'Ontario et vingt-trois petites municipalités rurales ontariennes dans le but d'élargir le Réseau du Portail commun des aînés (RPCA). L'objectif du RPCA consiste à garantir que, sans égard au site Web préféré des aînés, si ce site est membre du RPCA, l'information régulièrement mise à jour de tous les paliers d'organismes gouvernementaux et non gouvernementaux y sera présentée de façon sûre et constante.

Cadre de responsabilité de la gestion

Le Ministère

ACC met en application un Cadre de responsabilité de la gestion (CRG) qui englobe les principes de la Modernisation de la fonction de contrôleur et qui s'appuie sur ces derniers. Ce Cadre définira et précisera les attentes de la saine gestion, évaluera le rendement de la gestion ministérielle et intégrera les cadres existants comme la Modernisation des ressources humaines, les Initiatives d'amélioration des services, les Codes de valeur et d'éthique de la fonction publique et la gestion intégrée des risques. Anciens Combattants Canada démontre l'engagement pris envers l'excellence des services fournis à l'ensemble des Canadiens et des Canadiennes en prenant des mesures pour renforcer ses processus de gestion des ressources et de prise de décisions. Au cours de l'exercice, ACC a réalisé des progrès dans le cadre de plusieurs initiatives liées au CRG. Tout d'abord, ACC a réalisé des progrès en ce qui concerne la gestion du changement et la formation, et continuera à concentrer ses efforts dans cette voie étant donné les modifications législatives qui sont entrées en vigueur le 1^{er} avril 2006. Ensuite, ACC a travaillé sur l'intégration de la planification des RH et des activités et continuera à le faire au cours du prochain exercice. Enfin, le Ministère a préparé un Cadre de gestion et de responsabilité fondé sur les risques et axé sur les résultats pour la mise en oeuvre et l'exécution de la nouvelle Charte des anciens combattants.

Le Tribunal

Le programme d'amélioration de la gestion mettait notamment l'accent sur la planification stratégique, l'évaluation des risques, la responsabilité, le soutien des membres en formation et la gestion du changement. En établissant ses priorités pour les années 2006-2009, le Tribunal s'est concentré sur l'intégration des cycles de planification et de rapport. Ses engagements sont intégrés dans un cadre de gestion et examinés trimestriellement avec un aperçu des réalisations et des priorités communiquées au sein du Tribunal. Les plans et décisions d'ordre opérationnel sont appuyés par des informations

SECTION IV – AUTRES SUJETS D'INTÉRÊT

Modernisation des ressources humaines

Le Ministère a géré efficacement la mise en oeuvre de la Loi sur la modernisation de la fonction publique (LMFP) et entre désormais dans une période de transformation et de changement culturel. Des séances d'information à l'intention des employés et une formation spécialisée ont été mises en place. Un site Web sur la modernisation de la gestion des ressources humaines (RH) a été créé et permet d'accéder aux informations actualisées au fur et à mesure que la modernisation évolue.

La récente entrée en vigueur de la Loi sur l'emploi dans la fonction publique a encouragé une meilleure utilisation de la planification intégrée des RH et des activités. Les gestionnaires et les praticiens en RH ont reçu des outils et une formation visant à les aider à accroître notre capacité de planification des RH. Cette planification intégrée tient compte des besoins futurs, avec un recrutement et un maintien en poste efficaces, la planification de la relève, l'apprentissage et la diversité, et constitue un élément essentiel de la réussite de la mise en oeuvre de la LMFP.

Le Ministère continuera à travailler avec la perspective de mettre en place un système modernisé de gestion des ressources humaines afin que les Canadiens et les Canadiennes soient bien servis par une fonction publique axée sur les résultats, fondée sur des valeurs, représentative, en apprentissage permanent et parmi les meilleures au monde.

Technologie d'information et Télécommunications

La Direction générale de la technologie de l'information et des télécommunications (DGTIT) a procédé au lancement de plusieurs nouveautés au niveau des caractéristiques du Réseau de prestation des services aux clients (RPSC), notre « vedette » auprès des clients qui souhaitent déposer une demande de prestations, et qui a valu à la DGTIT d'être félicitée plusieurs fois tout au long de l'année, la plupart du temps par les utilisateurs du système eux-mêmes. De grandes avancées ont été réalisées concernant les technologies offertes sur le Web, avec le lancement des évaluations en ligne, des demandes de pension en ligne et la mise en oeuvre réussie d'une authentification facile d'utilisation et destinée à protéger les informations qui sont échangées entre les clients, les membres du personnel et les médecins praticiens lorsqu'ils traitent avec ACC par l'entremise du Web.

La DGTIT a supervisé la transformation et le perfectionnement des systèmes nécessaires à l'exécution des nouveaux programmes en conformité avec la nouvelle Charte des anciens combattants. La stratégie adoptée consistait à réutiliser, optimiser et étendre les systèmes à la clientèle primés d'ACC, soit le RPSC et le Système des prestations et des services de santé en direct. Les

Tableau 16 : Réservoirs de stockage

État des réservoirs de stockage de pétrole sur les terres appartenant à (nom du ministère fédéral)

Rapport annuel au 30 avril 2006

Conformément à la partie IV de la LCPÉ, Règlement sur l'enregistrement des systèmes de stockage de produits pétroliers et de produits apparentés sur le territoire domaniale, le présent rapport fournit l'information énoncée à l'annexe II dudit règlement et mise à jour au 31 décembre 2005.

Le nombre suivant de systèmes de stockage hors sol :

sont inscrits auprès de (nom du ministère fédéral approprié) : **9**

sont conformes aux Lignes directrices techniques fédérales concernant les réservoirs de stockage hors sol : **9**

ne sont pas conformes aux Lignes directrices techniques fédérales concernant les réservoirs de stockage hors sol : **0**

Le nombre suivant de systèmes de stockage souterrains :

sont inscrits auprès de (nom du ministère fédéral) : **0**

sont conformes aux Lignes directrices techniques fédérales concernant les réservoirs de stockage souterrains : **0**

Tableau 15 : Politiques concernant les voyages

Le portefeuille d'Anciens Combattants respecte et utilise les paramètres des politiques du SCT sur les voyages.

clients, le téléphone était le moyen préféré des clients pour communiquer avec ACC. En 2001, 59 p. cent des clients interrogés disaient préférer ce moyen de communication; en 2005, ce nombre est passé à 61 p. cent et on s'attend à ce que ce nombre continue de grimper. Le Réseau national des centres d'appels (RNCA) a été mis en oeuvre afin de pouvoir servir le nombre annuel d'appelants qui dépasse un million. Il permet aux membres du personnel de notre bureau de district de passer plus de temps avec les clients qui en ont le plus besoin. L'ancien système automatisé de message téléphonique a été remplacé par un numéro national d'appel sans frais permettant aux clients d'obtenir directement une réponse à leurs questions auprès d'un employé d'ACC. Que ce soit les clients ou les membres du personnel, ils ont tous éprouvé des difficultés certaines au cours de la transition vers ce nouveau modèle de prestation de services, ce qui peut avoir contribué au changement du taux de satisfaction relevé en 2005. Depuis le début de la mise en service des lignes d'appel sans frais du RNCA, environ un million d'appels téléphoniques ont été enregistrés chaque année pour le réseau. En moyenne le temps pour répondre à ces appels est de 45 secondes et 70 p. cent des questions obtiennent une réponse satisfaisante lors du premier appel.

Le 13 mai 2005, la *Loi sur les mesures de réinsertion et d'indemnisation des militaires et vétérans des Forces canadiennes* a obtenu la sanction royale. Cette nouvelle Charte des anciens combattants représente l'initiative de modernisation des programmes et des services à l'intention des anciens combattants du Canada la plus exhaustive depuis soixante ans, et vient modifier fondamentalement la façon de travailler d'ACC. En 2005-2006, ACC a élaboré et mis en oeuvre de nouveaux programmes, outils et services destinés à faciliter le bien-être et à limiter la dépendance des membres et vétérans des Forces canadiennes et de leurs familles.

Grâce à la mise oeuvre de la nouvelle Charte des anciens combattants en avril 2006, nous espérons que les cotes de satisfaction de nos clients vétérans et membres actifs des Forces canadiennes augmenteront. ACC est également en train de négocier avec la Gendarmerie royale du Canada pour étoffer la gamme de services qui s'adresse à ce groupe de clients.

nouvelle Charte des anciens combattants. Les travaux visant l'élaboration d'un nouveau plan d'amélioration des services du Ministère ont été reportés en attendant l'analyse des résultats du sondage national sur la satisfaction des clients de 2007. Celle-ci permettra à ACC de déterminer quelles sont les possibilités principales et secondaires dont il dispose pour améliorer ses services et de déterminer l'incidence des améliorations réalisées et de la mise en oeuvre de la nouvelle Charte des anciens combattants sur la satisfaction des clients.

En plus de mesurer la satisfaction des clients, l'Initiative d'amélioration des services comprend l'établissement de normes de services et la mesure du rendement à la lumière de ces normes. Les normes de services d'ACC ont été publiées pour la première fois en 1995, dans la brochure intitulée *À votre service*. Cette brochure a été mise à jour en 1998 et une nouvelle fois en 2005. Pour mesurer le rendement à la lumière des normes d'ACC régissant la prestation des services, on a utilisé les résultats du sondage national sur la satisfaction des clients de 2005. Des taux de satisfaction élevés, allant de 85 p. cent à 97 p. cent, ont été enregistrés à l'égard des éléments de la prestation des services liés à la langue officielle choisie, à la courtoisie, au respect de la vie privée et à la confidentialité des renseignements, à la clarté des communications orales et écrites, et aux heures de service. Les autres aspects de la prestation des services comme les services par téléphone (76 p. cent), et le temps d'attente pour obtenir une réponse écrite (71 p. cent) ont besoin d'être améliorés. En outre, de nouveaux systèmes de mesure ont besoin d'être élaborés ou améliorés, y compris ceux qui sont utilisés pour les principaux programmes et services d'ACC.

La cote de satisfaction globale concernant les services du Bureau de services juridiques des pensions était de 96 p. cent pour le niveau de la révision et de 89 p. cent pour le niveau d'appel; 88 p. cent des clients étaient satisfaits voire très satisfaits du temps qu'on a mis à répondre à leurs demandes d'informations par téléphone. Toutefois, les normes de services n'ont pas été respectées en ce qui concerne les demandes de révision ministérielle, les audiences de révision et d'appel. Cela s'explique principalement par une charge de travail accrue.

En ce qui concerne le Tribunal des anciens combattants (révision et appel), 90 p. cent des 4 870 révisions ont été finalisées en 31 jours civils, et 90 p. cent des 1 532 appels ont été finalisés en 29,1 jours civils. La norme de service du Tribunal prévoit la communication d'une décision écrite dans les 30 jours de la date d'audience. Dans 388 des cas au total, le Tribunal n'a pu compléter les demandes dans les 60 jours de la date d'audience. Pour 79 d'entre elles, les appelants ont reçu une communication écrite les informant que le prononcé de la décision serait retardé. Dans 117 cas, les décisions ont été rendues peu de temps après que le délai de 60 jours a été écoulé.

Les détails concernant le rendement à la lumière des normes de services seront accessibles sur le site Web du Ministère.

Du fait de la mise en oeuvre du cadre de prestation intégrée des services, toutes les lignes téléphoniques sans frais d'ACC ont été fusionnées en janvier 2004. Selon le sondage national consécutif sur la satisfaction des

Tableau 14 : Amélioration des services

Dans le cadre de l'Initiative d'amélioration des services qu'il a lancée en 2000, et dans une perspective axée sur les citoyens, le gouvernement du Canada a établi à 10 p. cent l'objectif minimal d'accroissement de la satisfaction des clients d'ici 2005. Pour relever ce défi, ACC a effectué trois sondages nationaux sur la satisfaction des clients (en 2001, 2003 et 2005), il a publié la mise à jour de sa brochure intitulée *À votre service*, qui précise les normes de service du Portefeuille d'Anciens Combattants qui s'appliquent à la plupart de ses programmes et services, et, à la suite des résultats de l'analyse du sondage national sur la satisfaction des clients de 2001, il a élaboré son *Plan d'amélioration des services et son Répertoire des plans d'action*, qui a guidé ses initiatives d'amélioration des services de 2002 à 2005.

Le troisième sondage national d'ACC sur la satisfaction des clients a été effectué en mai et en juin 2005 et les points saillants du rapport correspondant ont été publiés dans le rapport ministériel sur le rendement de l'année dernière. Pour les trois sondages consécutifs (2001, 2003 et 2005), les questions posées sont restées relativement les mêmes, avec l'utilisation de l'outil de mesures communes. Le tableau suivant récapitule la cote de satisfaction globale de nos clients concernant les services d'ACC au fil des ans :

| Sondages nationaux sur la satisfaction des clients | 2001 | 2003 | 2005 |
|--|------------|------------|------------|
| Niveaux de satisfaction générale de tous nos clients | 85 p. cent | 87 p. cent | 84 p. cent |

De 2001 à 2003, la cote de satisfaction globale des clients d'ACC s'était accrue de 2 p. cent; cependant, le sondage de 2005 révèle qu'elle a diminué de 1 p. cent par rapport à celle de 2001 et de 3 p. cent par rapport à celle de 2003. Si on prend en considération la marge d'erreur pour le sondage de 2005, évaluée à +/- 2,4 p. cent, 95 p. cent du temps, la différence entre les résultats de 2003 et de 2005 est normale. La communauté de recherches corrobore le fait qu'il peut être difficile d'améliorer une cote de satisfaction qui oscille entre 85 p. cent et 89 p. cent, mais certains facteurs ont contribué à faire diminuer la cote de satisfaction des clients en 2005, notamment :

- Une plus forte représentation des militaires et vétérans des Forces canadiennes, lesquels ont toujours tendance à être moins satisfaits;
- La fusion des lignes téléphoniques sans frais d'ACC;
- La participation au sondage des membres actifs et retraités de la Gendarmerie royale du Canada pour la première fois, en 2005, ces clients n'étant pas admissibles à l'ensemble de la gamme des services offerts par ACC; etc.

Un quatrième sondage national sur la satisfaction des clients est programmé pour 2007.

La grande majorité des deux cents initiatives prévues par le *Plan d'amélioration des services et son Répertoire des plans d'action* ont été menées à leur terme. Plusieurs d'entre elles ont conduit à une plus grande uniformité des programmes et des services offerts à l'échelle nationale et au lancement de la

Tableau 13 : Stratégie de développement durable

Alors que les ministères fédéraux se rapprochent de la dernière année de leurs stratégies de développement durable pour les exercices 2004-2006, Anciens Combattants continue à suivre attentivement l'avancée des divers engagements qu'il a pris relativement à sa Stratégie de développement durable (SDD). Ces engagements reposent sur les quatre thèmes suivants : Soutien des opérations gouvernementales; soutien des connaissances et de l'information; soutien de la santé et du bien-être de nos clients; soutien de la santé et du bien-être de nos employés. De ces quatre thèmes découlent dix-neuf objectifs, vingt-sept objectifs immédiats et quatre-vingt-trois étapes. L'ensemble de ces engagements de SDD appuient les résultats stratégiques d'Anciens Combattants puisqu'ils ont été mis au point afin d'améliorer les services que nous offrons à nos anciens combattants qui ont servi en temps de guerre, aux militaires et vétérans des Forces canadiennes, aux membres de la GRC, aux survivants et à nos autres clients, et d'aider les Canadiens et les Canadiennes à reconnaître et à perpétuer le souvenir de ces hommes et de ces femmes qui ont courageusement servi le Canada en temps de guerre, de conflit et de paix.

Après la fin de l'exercice, l'état de tous les engagements a été mis à jour. L'information concernant cette mise à jour est disponible dans la section intitulée « Rapports sur le rendement » de « Notre parcours vers le développement durable » sur le site Web d'Anciens Combattants Canada. En date du 31 mars 2006, environ 45 p. cent de toutes les étapes avaient été franchies. Les étapes qu'il restait à franchir étaient soit incomplètes, soient en cours, soit retardées. Sur le petit nombre d'étapes ayant des dates d'échéances antérieures à la fin de l'exercice 2005-2006, nombreuses sont celles qui n'ont pu être atteintes, et cela pour plusieurs raisons, notamment le manque de ressources financières ou humaines, le fait que le franchissement d'une étape peut être conditionné par le franchissement de celle qui la précède, et l'existence de priorités conflictuelles. L'état de ces engagements de SDD vient alimenter nos précieuses « Leçons apprises » pour la prochaine SDD des exercices 2007-2009. Par exemple, nous concentrerons nos efforts sur plusieurs engagements plus maniables. Nous mettrons en oeuvre un système approfondi de surveillance et de mesure du rendement. De plus, nos prochains engagements de SDD seront plus concrets et plus facilement mesurables. En gardant cela à l'esprit, nous sommes convaincus qu'Anciens Combattants pourra renforcer ses initiatives de développement durable.

Nos vérifications et évaluations internes peuvent être consultées sur le site Web suivant. Pour obtenir des informations plus détaillées, veuillez communiquer avec la Directrice générale, Direction générale de la vérification et de l'évaluation, en composant le 902-566-8018.
http://www.vac-acc.gc.ca/general_f/sub.cfm?source=departement/reports/deptraudrep

Juillet 2005

*Conformité des frais engagés : accueil et voyages**Rapport de vérification de la conformité*

La vérification avait pour but de donner à la haute direction l'assurance qu'Anciens Combattants (AC) se conforme aux directives sur les voyages et aux politiques sur l'accueil du gouvernement du Canada de même qu'aux normes de présentation uniforme pour l'affichage des frais de voyage et d'accueil des hauts fonctionnaires sur le site Web du Portefeuille.

Janvier 2006

Vérification de l'impartition du traitement des paiements

La DGVE a effectué une vérification en fonction du risque du contrat concernant l'impartition du traitement des paiements relatifs aux demandes de soins de santé. La vérification avait pour but d'examiner l'optimisation des ressources du contrat (contrat de services professionnels), l'efficacité de l'accord de partenariat avec le MDN et la GRC, et la gestion et le contrôle du contrat par ACC.

Mars 2006

Outils et techniques de vérification assistée

Ces OTVAO ont pour but de répondre aux critères de contrôle des activités clés du Ministère qui ont été établis par la Direction générale de la vérification et de l'évaluation (DGVE). Les OTVAO ont été élaborés pour les principaux programmes d'ACC et ils sont en permanence mis à jour. Cet ensemble d'OTVAO renforce l'inventaire en examinant les programmes de soins de santé clés.

Mars 2006

*Rapport de vérification de conformité du**Programme des contributions aux partenaires (PCP)*

La vérification avait pour objet de fournir à la direction une évaluation indépendante du cadre de contrôle du PCP, des pratiques de fonctionnement et de conformité, et des produits d'information associés à son administration.

Mars 2006

*Évaluation de base du Programme pour l'autonomie**des anciens combattants (PAAAC) - phase II*

L'évaluation avait pour objectif de donner un aperçu du processus des paiements du PAAAC à la suite du transfert vers le Système fédéral de traitement des demandes de soins de santé (SFTDSS), afin de faciliter la comparaison avec les résultats initiaux de l'*Étude de base du PAAAC* qui ont été publiés en juin 2004.

| Vérifications ou évaluations internes | | Date Complétée |
|--|--|----------------|
| <p>Programme de funérailles et d'inhumation</p> <p>vérification d'attestation de la qualité</p> <p>Les objectifs de cette vérification étaient les suivants :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Déterminer le degré de conformité du Programme de funérailles et d'inhumation aux lois, règlements et politiques qui le régissent; - Évaluer l'efficacité du cadre de gestion des risques et du cadre de responsabilisation; - Évaluer la sécurité de l'information relative aux clients obtenue en accédant aux systèmes d'Anciens Combattants Canada; et - Évaluer l'intégrité de l'information utilisée aux fins du processus décisionnel et de la production de rapports. | | Avril 2005 |
| <p>Rapport de vérification de la conformité des allocations aux anciens combattants</p> <p>La vérification visait à fournir à la direction une évaluation indépendante du cadre de contrôle et des pratiques concernant l'administration du programme des AAC.</p> | | Avril 2005 |
| <p>Rapport de suivi (Examen de l'état des observations/recommandations formulées dans six rapports)</p> <p>La Direction générale de la vérification et de l'évaluation (DGVE) effectuée régulièrement un suivi de l'état des recommandations formulées dans les rapports de vérification antérieurs et des plans d'action soumis par les directions. L'objet du présent rapport de suivi concernait l'état de six rapports de vérification qui avaient été rédigés au cours des deux années précédentes.</p> | | Avril 2005 |
| <p>Volume II de l'Évaluation du Programme de pension d'invalidité</p> <p>Cette vérification est le pendant du Volume I publié en 2004. L'objectif du volume II de l'Évaluation du Programme de pension d'invalidité est de fournir une analyse approfondie des questions de processus soulevées dans le volume I, de présenter certaines questions périphériques qui ont néanmoins des répercussions sur le Programme de pension, de traiter assez sommairement des orientations futures du programme, et de fournir les points de vue exprimés par les groupes de discussion représentant les clients.</p> | | Juillet 2005 |

ACC donnera, dans le cadre de son RPP et de son RMR, un aperçu de son Programme de médicaments d'ordonnance et des renseignements clés sur le rendement et la gestion du programme. En outre, ACC possède des renseignements détaillés semblables à ceux donnés dans le rapport annuel du Programme des SSNA de Santé Canada. Cependant, les ressources étant limitées et les priorités étant conflictuelles, on ne peut espérer la rédaction d'un rapport annuel complet en ce moment. Des renseignements ciblés pourraient cependant être disponibles dans un format approprié à la suite d'une demande particulière.

Des informations supplémentaires sur le rapport, y compris la liste complète des recommandations et des réponses, sont disponibles sur le site Web : http://cmtc.parl.gc.ca/cmtc/committeelist.aspx?lang=2&parlises=381&int=0&selid=e24_&com=8989

Réponse aux rapports de la vérificatrice générale, y compris du commissaire à l'environnement et au développement durable

Rapport Le Point 2006 - Chapitre 8 : La gestion gouvernementale : l'information financière - Depuis la publication du chapitre 1 du rapport de décembre 2001, intitulé « La Stratégie d'information financière : l'état de préparation de l'infrastructure », le BVG a continué d'évaluer certains contrôles financiers de systèmes d'information informatisés ainsi que les contrôles de gestion et de surveillance connexes. L'objectif du BVG était de déterminer dans quelle mesure les contrôles financiers internes sélectionnés dans les divers ministères et organismes (y compris ACC) contribuaient adéquatement à protéger les actifs, à assurer l'exactitude et l'intégralité de l'information financière examinée au cours de la vérification des états financiers sommaires du gouvernement du Canada et son approbation par les personnes compétentes. Cependant, l'étendue des travaux du BVG n'était ni congue, ni suffisante, pour formuler une opinion quant à l'efficacité ou à l'efficience de tous les contrôles internes au sein des ministères et organismes sélectionnés ou encore pour comparer leurs progrès. Il est possible de trouver des informations complémentaires sur le site Web du BVG, ainsi que la liste complète des observations, des conclusions et des réponses individuelles.

<http://www.oag-bvg.gc.ca/dominio/rapports.nsf/html/06menu.f.html>

Réponse :

La réponse du gouvernement à ce rapport, soumise sous forme de réponse commune par les organisations, a été fournie par le Secrétaire du Conseil du Trésor. La voici :

« Le Secrétaire du Conseil du Trésor est heureux de constater que le Bureau de la vérificatrice générale reconnaît les progrès réalisés jusqu'à maintenant, et il est d'accord avec l'orientation des recommandations du présent chapitre. La réponse du Secrétaire précise les mesures prises ou prévues afin de donner suite aux recommandations qui ont été faites... »

Il y a également d'importants problèmes touchant la protection des renseignements personnels, et dans le cas de la GRC, des préoccupations relatives à la sécurité concernant la diffusion de renseignements sur leurs membres.

Recommandation 1

Que chaque ministère fédéral communiqué, dans leurs rapports annuels au Parlement sur les plans et les priorités et sur le rendement, de l'information sur les efforts déployés pour mettre en place un système de gestion centralisée ainsi que sur les objectifs, les coûts et le rendement de leurs programmes.

Les six organisations membres du PFSS collaborent en vue d'explorer le coût-efficacité de l'utilisation des médicaments et l'efficacité du système tout en appuyant les mandats du ministère et les pouvoirs ministériels. À plus long terme, conformément à son engagement envers l'élaboration et la mise en œuvre d'une Stratégie nationale sur les produits pharmaceutiques, le gouvernement fédéral s'assurera que les besoins particuliers des populations clientes fédérales sont pris en compte.

À cette fin, les six organisations fédérales ont entrepris de travailler à certaines initiatives, notamment définir un formulaire général et l'utiliser pour aider à la gestion des coûts des programmes.

Recommandation 12

Qu'à compter de l'exercice 2006-2007, Anciens Combattants Canada, la Défense nationale, la Gendarmerie royale du Canada, Service correctionnel Canada et Citoyenneté et Immigration Canada produisent un rapport annuel détaillé (semblable à celui produit par Santé Canada pour l'ensemble de son Programme de SSNA) contenant de l'information sur leurs programmes de prestations pharmaceutiques.

Réponse :

Les cinq organisations fédérales s'engagent à améliorer de façon continue leur capacité de présenter des rapports concrets sur le rendement de leur programme au Parlement et aux Canadiens. L'établissement et/ou le renforcement des objectifs et des mesures de rendement du programme de prestation des soins pharmaceutiques demeurent également une priorité pour toutes les organisations fédérales. Cependant, étant donné la taille relative de leurs programmes de prestations pharmaceutiques respectifs, les autres priorités ministérielles et les contraintes de ressources pour les activités d'évaluation et de présentation de rapports, les organisations fédérales ne sont pas toutes en mesure de produire des rapports discrets sur leur programme de prestations pharmaceutiques.

Réponse :

ACC recueille et analyse des données dérogatoires concernant le dédoublement de pharmacothérapie, l'interaction entre médicaments, la surconsommation ou l'abus de narcotiques dans le cadre du processus actuel de revue de l'utilisation des médicaments. On travaille en ce moment à renforcer cette activité afin d'améliorer la sécurité des clients en trouvant, par exemple, des moyens d'inclure des médicaments grand public qui peuvent entraîner des interactions nocives avec des médicaments d'ordonnance, en contrôlant l'activité.

Cependant, il faut souligner qu'ACC n'utilise pas les codes du système de points de service de l'Association des pharmaciens du Canada (APhC) qui donne ces formes d'alertes qui peuvent entraîner une dérogation de la part des pharmaciens. Par voie de conséquence, il est impossible de recueillir ou d'analyser des données en se basant sur des dérogations ou des raisons de dérogations.

Recommandation 10

Que toutes les entités fédérales offrant un régime d'assurance-médicaments travaillent de concert pour s'assurer qu'elles ne servent pas en double la même clientèle dans le cadre de leurs programmes respectifs.

Réponse :

L'admissibilité à plus d'un programme peut jouer à l'avantage de la santé du client commun. Par exemple, dans le cadre de la politique d'aide de dernier recours du Programme des services de santé non assurés (SSNA), un ancien combattant accéderait d'abord à toutes les prestations admissibles ouvrant droit à pension du programme d'ACC. Dès que ces prestations seraient épuisées, le cas échéant, l'ancien combattant aurait alors accès aux SSNA pour des prestations qui ne sont pas admissibles dans le cadre du statut de pensionné. Cela démontre pourquoi l'admissibilité du client aux deux programmes peut être importante afin d'assurer une couverture optimale en vue d'obtenir de meilleurs résultats pour la santé et devrait demeurer en vigueur.

Les organisations fédérales travaillent de façon bilatérale et collective en ce domaine. Par exemple, en ce qui concerne les membres jouissant d'une double admissibilité (carte d'admissibilité double), soit au programme des FC et à celui d'ACC, les deux ministères ont pris la mesure suivante pour empêcher les membres d'accéder aux soins de santé d'ACC alors qu'ils sont encore actifs. Par exemple, les systèmes d'admissibilité d'ACC (Fichier-maître des clients) et des FC (Système d'adhésion des membres) ont été reliés et requièrent cinq éléments d'information partagés entre les ministères pour garantir que les dossiers du membre sont reliés correctement. (Les renseignements partagés entre les ministères le sont conformément à la Loi sur la protection des renseignements personnels) Grâce à ces deux systèmes reliés, les membres encore actifs ne peuvent accéder aux soins de santé que par l'entremise des FC, alors que leur dossier d'ACC est automatiquement désactivé aussitôt et aussi longtemps qu'ils sont actifs dans le système des FC. Toute réclamation soumise à ACC est donc automatiquement rejetée avec le message de facturer les FC.

| | | |
|--|--|---|
| <p>Recommandation 3</p> <p>Qu'à compter du début de l'année 2006, Santé Canada, le ministère de la Défense nationale, la Gendarmerie royale du Canada, Citoyenneté et Immigration Canada, Service correctionnel Canada et Anciens Combattants Canada incluent, dans leurs rapports annuels sur le rendement, des parties distinctes sur leurs programmes de prestations pharmaceutiques, qui débutent par un énoncé clair des objectifs des programmes, suivis des indicateurs utilisés pour évaluer leur rendement.</p> <p>Réponse :</p> <p>Dans la réponse du gouvernement, il a été convenu qu'ACC fera un compte rendu sur son programme de prestations pharmaceutiques et donnera les principaux renseignements sur le rendement et la gestion du programme dans son Rapport sur les plans et les priorités (RPP) et son Rapport ministériel sur le rendement (RMR). En conséquence, la section I du présent RMR fournit tous ces renseignements.</p> | <p>Recommandation 8</p> <p>Qu'Anciens Combattants Canada améliore immédiatement son système de traitement des demandes de remboursements de manière qu'il puisse diffuser des avertissements dans les pharmacies concernant les médicaments prescrits qui risquent de faire l'objet d'un abus ou d'une mauvaise utilisation.</p> <p>Réponse :</p> <p>Le PFSS a mis un groupe de travail sur pied pour raffiner la fonction d'alerte entre les pharmacies afin que des messages et une formulation normalisés proviennent de toutes les organisations fédérales. ACC appuie ces efforts; il collabore également avec deux autres ministères qui utilisent la Croix bleue à titre d'évaluateur des demandes à la suite d'améliorations éventuelles du système.</p> | <p>Recommandation 9</p> <p>Qu'Anciens Combattants Canada commence immédiatement à recueillir des données sur les avertissements et les omissions d'en tenir compte et effectue une analyse régulière des résultats, dont une évaluation du nombre d'avertissements et des motifs d'omission d'en tenir compte. Ces données et leur analyse devraient être communiquées annuellement au Parlement dans les rapports sur le rendement du Ministère, et ce, à partir du rapport pour la période se terminant le 31 mars 2006.</p> |
|--|--|---|

Réponse aux comités parlementaires

En mai 2005, le Comité permanent des comptes publics a présenté son 1^{er} rapport, soit le Chapitre 4 (La gestion des programmes fédéraux de prestations pharmaceutiques) du Rapport de la vérificatrice générale à la Chambre des communes de novembre 2004.

Les recommandations du comité à l'intention d'Anciens Combattants Canada et des cinq autres organisations membres permanentes du Partenariat fédéral pour les soins de santé (PFSS) sont généralement conçues dans l'optique d'améliorer la coordination des programmes de prestations pharmaceutiques ainsi que la collecte et l'analyse de données, de diminuer et de limiter les coûts de moderniser ses systèmes de traitement des demandes.

La réponse du gouvernement à ce rapport, soumise sous forme de réponse commune par les ministères nommés dans le rapport, a été fournie par le PFSS. La réponse a été déposée à la Chambre des communes en septembre 2005.

Certaines recommandations du comité concernent l'ensemble des organisations membres du PFSS qui fournissent des programmes de prestations pharmaceutiques, alors que d'autres concernent chacune de ces entités fédérales individuellement. Les recommandations du comité en ce qui concerne ACC sont les suivantes :

Recommandation 1

Que le président du Comité de direction du Partenariat fédéral pour les soins de santé veille à ce que les rapports d'étape sur la mise en oeuvre du plan d'action de premier niveau et le plan d'action du prochain niveau, soient déposés à la Chambre des communes, dès qu'ils seront terminés, et que des copies soient remises au Comité permanent des comptes publics.

Réponse :

Le gouvernement du Canada a déposé les rapports d'étape sur la mise en oeuvre du plan d'action de premier niveau et le plan d'action du prochain niveau à la Chambre des communes. Des copies ont également été remises au Comité permanent des comptes publics et à la vérificatrice générale du Canada en octobre 2005. ACC a pris part à l'élaboration des plans d'action et des rapports d'étape sous l'égide du PFSS. Le PFSS continuera à présenter des rapports d'étape jusqu'à ce que les deux plans d'actions soient terminés.

Tableau 12 : Réponse aux comités parlementaires, aux vérifications et aux évaluations pour l'exercice 2005-2006

Au cours de l'année, un certain nombre de vérifications, d'évaluations et de réponses aux recommandations de la vérificatrice générale ont été menées à l'intérieur pour l'ensemble du Portefeuille. Les vérifications internes sont des examens objectifs des éléments probants qui visent à évaluer de manière indépendante la qualité des stratégies et des pratiques de gestion du risque, des cadres et des pratiques de contrôle de la gestion, et des renseignements utilisés pour prendre des décisions et produire des rapports. Les évaluations visent à améliorer l'efficacité des programmes et des processus de mise en application de ces programmes de deux manières. Elles aident d'abord les gestionnaires à concevoir (ou à améliorer) les politiques, les programmes et les initiatives. Elles fournissent ensuite des évaluations périodiques de l'efficacité des politiques et des programmes tout en fournissant de l'information sur l'incidence (voulu ou accidentelle) de ceux-ci et sur d'autres moyens d'atteindre les résultats attendus.

En plus des vérifications et des évaluations internes, lesquelles sont énumérées ci-dessous, la Direction générale de la vérification et de l'évaluation (DGVE) doit périodiquement fournir des services consultatifs sur les activités qui comprennent des études sur divers sujets dans le but d'obtenir l'information dont la haute direction a besoin pour prendre des décisions.

Les secteurs des programmes sont priés de répondre à toutes les observations et recommandations formulées dans le cadre de la vérification et des évaluations par le biais des plans d'action de la direction et des réponses de celle-ci au rapport de vérification. La DGVE effectue par la suite un suivi au cours duquel elle examine la documentation et les autres éléments probants afin de s'assurer que les mesures prises dans ces secteurs satisfont pleinement aux recommandations formulées. Toutes ces étapes sont effectuées avant la clôture du rapport.

La DGVE sert également de point de contact central pour toutes les activités liées au BVG. Le personnel de la DGVE gère la soumission de rapports au BVG et avise les secteurs des programmes au sujet des plans d'action et des réponses aux observations et recommandations du BVG, tout en collaborant à leur élaboration. Ces plans d'action et réponses comprennent notamment les rapports au Parlement, les vérifications annuelles des états des comptes publics et la stratégie de développement durable.

b) Soldes des créditeurs et des débiteurs à la fin de l'exercice entre apparentés :

| (en milliers de dollars) | | |
|--|-------|-------|
| | 2005 | 2006 |
| Débiteurs - autres ministères et organismes | 4 810 | 2 977 |
| Créditeurs - autres ministères et organismes | 5 213 | 9 383 |

14. Événements postérieurs

Le 1^{er} avril 2006, le gouvernement du Canada a mis en oeuvre la Loi sur les mesures de réinsertion et d'indemnisation des militaires et vétérans des Forces canadiennes afin de mieux répondre aux besoins des membres et vétérans des Forces canadiennes et de leur famille au moment de la transition de la vie militaire à la vie civile.

La décision d'introduire une nouvelle Charte des anciens combattants ne modifie en rien les prestations que les anciens combattants du service de guerre reçoivent actuellement et sur lesquelles ils comptent. Toutefois, les changements à venir auront l'avantage de rendre les clients existants admissibles à certains des nouveaux programmes découlant de la charte.

La nouvelle charte offre les programmes et les services suivants : gestion individualisée des cas, réadaptation, avantages financiers, assurance collective des soins de santé, aide au placement, indemnité d'invalidité forfaitaire et autres allocations, soutien des familles.

Ces changements augmenteront les dépenses annuelles du ministère commençant en 2006-2007. Anciens Combattants a estimé une augmentation de dépenses de \$221 millions pour 2006-2007.

12. Obligations contractuelles

De par leur nature, les activités du ministère des Anciens Combattants peuvent donner lieu à des contrats et à des obligations pluriannuels importants en vertu desquels le ministère sera tenu d'effectuer des paiements quand il recevra les biens ou les services. Voici les principales obligations pour lesquelles une estimation raisonnable peut être faite :

| (en milliers de dollars) | 2007 | 2008 | 2009 | 2010 | 2011 et exercices ultérieurs | Total |
|--------------------------|-------|-------|------|------|------------------------------------|-------|
| Hôpital Sainte-Anne | | | | | | |
| Projet de modernisation | 5 000 | 1 000 | | | | 6 000 |
| Total | 5 000 | 1 000 | 0 | 0 | 0 | 6 000 |

13. Opérations entre apparentés

En vertu du principe de propriété commune, le ministère des Anciens Combattants est apparenté à tous les ministères, organismes et sociétés d'État du gouvernement du Canada. Le ministère des Anciens Combattants conclut des opérations avec ces entités dans le cours normal de ses activités et selon des modalités commerciales normales. De plus, au cours de l'exercice, le ministère des Anciens Combattants reçoit gratuitement des services d'autres ministères, comme il est indiqué à la partie a).

a) Services fournis gratuitement

Au cours de l'exercice, le ministère des Anciens Combattants reçoit gratuitement des services d'autres ministères (installations, frais juridiques et cotisations de l'employeur au régime de soins de santé et au régime de soins dentaires). Ces services gratuits ont été constatés comme suit dans l'état des résultats du Ministère :

| Total | 2005 | 2006 |
|---|--------|--------|
| Installations | 14 000 | 14 900 |
| Cotisations de l'employeur au régime de soins de santé et au régime de soins dentaire | 14 400 | 14 600 |
| Services juridiques | 600 | 800 |
| | 29 000 | 30 300 |

Le gouvernement a structuré certaines de ses activités administratives afin d'en optimiser l'efficacité de sorte qu'un seul ministère mène sans frais certaines activités au nom de tous. Le coût de ces services, qui comprennent les services de paie et d'émission des chèques fournis par Travaux publics et Services gouvernementaux Canada et les services de vérification offerts par le Bureau du vérificateur général, n'est pas inclus à titre de charge dans l'état des résultats d'Anciens Combattants.

années de service et de leur salaire final. Ces indemnités ne sont pas provisionnées. Les prestations seront prélevées sur les crédits futurs. Voici des informations sur les indemnités de départ en date du 31 mars :

| (en milliers de dollars) | | |
|---|---------|---------|
| Obligation au titre de prestations constituées, début de l'exercice | 34 943 | 36 233 |
| Charges pour l'exercice | 3 743 | |
| Prestations versées pendant l'exercice | (2 453) | 36 233 |
| Obligation au titre de prestations constituées, fin de l'exercice | | 42 284 |
| | | (3 228) |
| | | 9 279 |
| | | 36 233 |
| | | 42 284 |

10. Passifs environnementaux

On comptabilise les éléments de passif afin d'inscrire les coûts estimatifs liés à la gestion et à la remise en état des sites contaminés lorsque le Ministère est obligé ou probablement obligé d'assumer ces coûts. Le ministère des Anciens Combattants a identifié environ quatre sites (quatre sites en 2005) où des mesures sont possibles et pour lesquels un passif de 4 262 000 \$ (4 262 000 \$ en 2005) a été constaté.

Les efforts continus déployés par le ministère des Anciens Combattants pour évaluer les sites contaminés peuvent entraîner des passifs environnementaux additionnels ayant trait aux sites récemment établis ou aux modifications apportées aux évaluations ou à l'utilisation prévue des sites existants. Ces éléments de passif seront comptabilisés par le Ministère au cours de l'exercice où ils seront connus.

11. Passif éventuel

Réclamations et litiges

Des réclamations ont été faites auprès du ministère dans le cours normal de ses activités. Des poursuites pour les réclamations totalisant environ 428 000 000 \$ (428 000 000 \$ en 2005) étaient toujours en instance au 31 mars 2006. Certaines obligations éventuelles pourraient devenir des obligations réelles selon que certains événements futurs se produisent ou non. Dans la mesure où l'événement futur risque de se produire ou non et si l'on peut établir une estimation raisonnable de la perte, on comptabilise un passif estimatif et une charge dans les états financiers.

Le gouvernement est défendeur dans un recours collectif qui réclame le versement de dommages-intérêts pour le manquement présumé de l'État à investir les fonds administrés pour le compte des anciens combattants ou à payer un taux de rendement à leur égard. Le 29 décembre 2005, la Cour supérieure de justice de l'Ontario a ordonné le versement de dommages-intérêts d'une valeur de 4,6 milliards de dollars à compter du 31 décembre 2004. Le gouvernement porte cette décision en appel. Aucune montant n'a été enregistré dans les états financiers du ministère étant donné l'incertitude des résultats.

(iv) Fonds d'assurance des soldats de retour

Ce fonds a été établi en vertu de la *Loi de l'assurance des soldats de retour au pays*, pour fournir une assurance-vie aux anciens combattants de la Première Guerre mondiale qui ont versé des cotisations au fonds. Sont créditées au compte, les primes et y sont imputées les déboursés de prestations de décès et de valeurs de rachat en espèces. Ce compte est tenu selon une base actuarielle, et un redressement actuariel au 31 mars 2004 de 4 781 \$ a été imputé au compte au cours de l'exercice, et crédité aux revenus. La date ultime de recevabilité des demandes à l'égard de cette assurance était le 31 août 1933.

(v) Fonds d'assurance des anciens combattants

Ce fonds a été établi par la *Loi de l'assurance des anciens combattants*, pour fournir une assurance-vie aux anciens combattants de la Seconde Guerre mondiale qui ont versé des cotisations au fonds. Sont créditées au compte les primes et y sont imputées les déboursés de prestations de décès et de valeurs de rachat en espèces. Ce compte est tenu selon une base actuarielle, et un redressement du passif actuariel au 31 mars 2004 de 172 545 \$ a été crédité au compte au cours de l'exercice, et imputé aux dépenses. La date ultime de recevabilité des demandes à l'égard de cette assurance était le 31 octobre 1968.

(vi) Autres comptes – ententes à frais partagés

Ce compte a été établi afin d'inscrire les transactions reliées à la portion des coûts engagés en vertu d'ententes à frais partagés entre le gouvernement fédéral et les provinces pour le financement de projets de recherche et d'autres projets exécutés à l'Hôpital Sainte-Anne.

9. Avantages sociaux

(a) Prestations de retraite : Les employés du ministère des Anciens Combattants participent au Régime de retraite de la fonction publique qui est parrainé et administré par le gouvernement du Canada. Les prestations de retraite s'accumulent sur une période maximale de 35 ans au taux de 2 p. cent par année de service ouvrant droit à pension multiplié par la moyenne des gains des cinq meilleures années consécutives. Les prestations sont intégrées aux prestations du Régime de pensions du Canada et du Régime de rentes du Québec et sont indexées à l'inflation.

Tant les employés que le ministère des Anciens Combattants versent des cotisations couvrant le coût du régime. En 2005-2006, les charges s'élevaient à 30 089 952 \$ (26 296 693 \$ en 2004-2005), soit environ 2,6 fois les cotisations des employés.

La responsabilité du ministère des Anciens Combattants relative au régime de retraite se limite aux cotisations versées. Les excédents ou les déficits actuariels sont constatés dans les états financiers du gouvernement du Canada, en sa qualité de répondant du régime.

(b) Indemnités de départ : Le ministère des Anciens Combattants verse des indemnités de départ aux employés en fonction de leur admissibilité, de leurs

8. Autres passifs

Autres passifs représentent les fonds reçus de tiers qui sont être décaissés à des fins précises. Le tableau suivant donne le détail des autres passifs :

| | Solde 1 ^{er} avril 2005 | Rentrées de fonds et autres crédits | Paielements et autres frais | Solde 31 mars 2006 |
|---|----------------------------------|-------------------------------------|-----------------------------|--------------------|
| Comptes gérés | 2 640 | 506 | 922 | 2 224 |
| Fonds de successions | 3 073 | 502 | 1 | 3 574 |
| Fonds de fiducie de l'administration et du bien-être - Anciens Combattants Canada | 603 | 85 | 127 | 561 |
| Fonds d'assurance des soldats de retour | 31 | 0 | 14 | 17 |
| Fonds d'assurance des anciens combattants | 8 186 | 203 | 811 | 7 578 |
| Autres comptes | 3 | 85 | 0 | 88 |
| Total | 14 536 | 1 381 | 1 875 | 14 042 |

(i) Comptes gérés

Conformément à l'article 41 de la *Loi sur les pensions*, l'article 15 de la *Loi sur les allocations aux anciens combattants*, l'article 55 du Règlement sur le traitement des anciens combattants et l'article 8 du Règlement sur la curatelle des biens des anciens combattants, les montants détenus dans ces comptes comprennent : a) les pensions, les allocations aux anciens combattants et les allocations de traitement mises sous l'administration du ministère des Anciens Combattants; et, b) les prestations provenant de la sécurité de la vieillesse, du supplément de revenu garanti ou du Régime de pensions du Canada, administrées avec l'approbation du client. Ces personnes ont démontré leur incapacité de gérer leurs propres affaires. Les paiements sont effectués à même les comptes, afin de fournir le vivre et le vêtement, un abri, des menues dépenses et d'autres nécessités.

(ii) Fonds de successions

Ce compte a été établi afin d'inscrire les produits des successions des anciens combattants qui sont décédés alors qu'ils recevaient quelque traitement d'un hôpital ou des soins en institution, et pour les anciens combattants pour qui les fonds ont été administrés par le gouvernement conformément aux articles 5, 6 et 7 du Règlement sur les successions des anciens combattants. Des comptes distincts sont gardés et des paiements sont effectués aux bénéficiaires conformément à une autorisation législative appropriée.

(iii) Fonds de fiducie de l'administration et du bien-être - Anciens Combattants

Ce compte a été établi afin d'inscrire les dons, les legs, les cadeaux, etc, qui ont été reçus, lesquels sont à déboursier au profit des anciens combattants ou de leurs personnes à charge, sous réserve de certaines conditions et au profit des patients en établissements, conformément à l'article 9 du Règlement sur la curatelle des biens des anciens combattants.

7. Immobilisations corporelles

Les tableaux suivants donnent le détail des immobilisations corporelles :

| Coût | | | | |
|------------------------------------|-------------------|---------------|----------------------------|------------------|
| (en milliers de dollars) | Solde d'ouverture | Acquisitions | Aliénations et ajustements | Solde de clôture |
| Catégorie d'immobilisations | | | | |
| Terrains | 337 | 1 | (21) | 338 |
| Bâtiments | 66 474 | | 120 | 66 453 |
| Travaux et infrastructure | 4 291 | | (540) | 4 411 |
| Machines et équipement | 3 858 | 378 | (1 977) | 3 696 |
| Informatiques | 13 411 | 251 | (106) | 11 685 |
| Véhicules | 1 292 | 98 | | 1 284 |
| Améliorations locales | 335 | 25 580 | 1 477 | 335 |
| Actifs en construction | 33 026 | 26 308 | (1 047) | 60 083 |
| Total | 123 024 | 26 308 | (1 047) | 148 285 |

| Amortissement cumulé | | | | |
|------------------------------------|-------------------|---------------|----------------------------|------------------|
| (en milliers de dollars) | Solde d'ouverture | Amortissement | Aliénations et ajustements | Solde de clôture |
| Catégorie d'immobilisations | | | | |
| Terrains | 40 925 | 2 662 | | 43 587 |
| Bâtiments | 2 509 | 177 | | 2 686 |
| Travaux et infrastructure | 1 904 | 326 | (459) | 1 771 |
| Machines et équipement | 11 242 | 774 | (1 366) | 10 650 |
| Informatiques | 734 | 143 | (105) | 772 |
| Véhicules | 90 | 68 | 1 | 159 |
| Améliorations locales | | | | |
| Actifs en construction | 57 404 | 4 150 | (1 929) | 59 625 |
| Total | 57 404 | 4 150 | (1 929) | 59 625 |

La charge d'amortissement pour l'exercice terminé le 31 mars 2006 s'élève à 4 150 \$ (2005 – 4 089 \$).

| Valeur comptable nette | | |
|------------------------------------|-------------------------------|-------------------------------|
| (en milliers de dollars) | 2005 | 2006 |
| Catégorie d'immobilisations | Valeur comptable nette | Valeur comptable nette |
| Terrains | 337 | 338 |
| Bâtiments | 25 549 | 22 866 |
| Travaux et infrastructure | 1 783 | 1 725 |
| Machines et équipement | 1 954 | 1 925 |
| Informatique | 2 169 | 1 035 |
| Véhicules | 558 | 512 |
| Améliorations locales | 244 | 176 |
| Actifs en construction | 33 026 | 60 083 |
| Total | 65 620 | 88 660 |

4. Charges

Le tableau suivant donne le détail des charges par catégorie :

| (en milliers de dollars) | | |
|--------------------------|-----------|--|
| 2006 | 2005 | |
| 1 948 420 | 1 836 463 | Particuliers |
| 13 817 | 13 234 | Organismes à but non lucratif |
| 8 685 | 9 122 | Autres pays et organismes internationaux |
| 182 | 168 | Autres |
| 1 971 104 | 1 858 987 | Total des paiements de transfert |
| 310 593 | 293 652 | Fonctionnement |
| 288 509 | 259 915 | Services professionnels et spéciaux |
| 221 116 | 207 767 | Salaires et avantages sociaux |
| 43 393 | 36 754 | Services publics, fournitures et approvisionnements |
| 19 944 | 20 665 | Transport et communications |
| 14 900 | 14 000 | Réparation et d'entretien |
| 4 150 | 4 089 | Installations |
| 164 | 2 | Amortissement |
| 13 810 | 1 170 | Perte sur l'aliénation d'immobilisations corporelles |
| 916 579 | 838 014 | Autres |
| 2 887 683 | 2 697 001 | Total des charges de fonctionnement |

5. Revenus

Le tableau suivant donne le détail des revenus par catégorie :

| (en milliers de dollars) | | |
|--------------------------|--------|---|
| 2006 | 2005 | |
| 19 411 | 20 056 | Services hospitaliers |
| 361 | 334 | Repas |
| 68 | 52 | Vente de biens et de produits d'information |
| 15 | 2 | Gain sur l'aliénation d'immobilisations corporelles |
| 3 778 | 4 146 | Autres recettes |
| 23 633 | 24 590 | Total des revenus |

6. Débiteurs et avances

Le tableau suivant donne le détail des débiteurs et des avances :

| (en milliers de dollars) | | |
|--------------------------|--------|---|
| 2006 | 2005 | |
| 17 963 | 21 166 | Débiteurs de l'extérieur |
| 2 977 | 4 810 | Débiteurs des autres ministères et organismes fédéraux |
| 132 | 164 | Avances |
| 21 072 | 26 140 | Moins : Provision pour créances douteuses sur les débiteurs |
| 11 026 | 14 690 | Total |

b) Crédits fournis et utilisés

| (en milliers de dollars) | | |
|---|--|-----------|
| Crédits 1 - Dépenses de fonctionnement | | 804 793 |
| Crédit 5 - Dépenses en capital | | 18 395 |
| Crédit 10 - Subventions et contributions | | 1 938 381 |
| Crédit 15 - Dépenses de programme | | 9 309 |
| Moins : | | 36 198 |
| Crédits disponibles pour emploi dans les exercices ultérieurs | | (5) |
| Crédits annulés | | (111 707) |
| 2005 | | 2 695 364 |
| 2006 | | 2 881 436 |
| Crédits fournis | | |

c) Rapprochement de l'encaisse nette fournie par le gouvernement et des crédits de l'exercice en cours utilisés

| (en milliers de dollars) | | |
|---|--|-----------|
| Encaisse nette fournie par le gouvernement | | 2 656 403 |
| Revenu non disponible pour dépenser | | 24 593 |
| Variation de la situation nette du Trésor | | (2 738) |
| Variation des débiteurs et des avances | | 5 094 |
| Variation des créditeurs et des charges à payer | | (119) |
| Variation des revenus reportés | | 12 131 |
| Autres rajustements | | 14 368 |
| 2005 | | 2 695 364 |
| 2006 | | 2 881 436 |
| Crédits de l'exercice en cours utilisés | | |

sont raisonnables. Les principaux éléments pour lesquels des estimations sont faites sont le passif éventuel, les passifs environnementaux, la durée de vie utile des immobilisations corporelles et le passif lié aux indemnités de départ. Les résultats réels pourraient différer des estimations de manière significative. Les estimations de la direction sont examinées périodiquement et, à mesure que des ajustements deviennent nécessaires, ils sont constatés dans les états financiers de l'exercice où ils sont connus.

3. Crédits parlementaires

Le ministère des Anciens Combattants reçoit son financement au moyen de crédits parlementaires annuels. Les éléments comptabilisés dans l'état des résultats et l'état de la situation financière d'un exercice peuvent être financés au moyen de crédits parlementaires qui ont été autorisés dans des exercices précédents, pendant l'exercice en cours ou qui le seront dans des exercices futurs. En conséquence, les résultats de fonctionnement nets du ministère des Anciens Combattants pour l'exercice diffèrent selon qu'ils sont présentés suivant le financement octroyé par le gouvernement ou suivant la méthode de la comptabilité d'exercice. Les différences sont rapprochées dans les tableaux suivants :

a) Rapprochement du coût de fonctionnement net et des crédits de l'exercice en cours :

| (en milliers de dollars) | | 2005 | 2006 |
|--|--|-----------|-----------|
| Coût de fonctionnement net | | 2 672 411 | 2 864 050 |
| Rajustements pour les postes ayant une incidence sur le coût de fonctionnement net, mais qui n'ont pas d'effet sur les crédits : | | | |
| Ajouter (Dédire) | | | |
| Services fournis gratuitement | | (29 000) | (30 300) |
| Revenu non disponible pour dépenser | | 24 593 | 23 599 |
| Remboursement des charges des exercices précédents | | 14 749 | 9 520 |
| Indemnités de départ | | (1 290) | (6 051) |
| Amortissement des immobilisations corporelles | | (4 089) | (4 150) |
| Droits de Justice Canada | | (1 474) | (1 200) |
| Autres | | (208) | 1 051 |
| Indemnités de vacances et des congés | | (649) | (1 043) |
| Perte sur l'aliénation d'immobilisations corporelles | | (29) | (164) |
| Dépense des mauvaises créances | | (839) | (157) |
| Rajustements pour les postes sans incidence sur le coût de fonctionnement net, mais qui ont un effet sur les crédits : | | | |
| Ajouter (Dédire) : | | | |
| Acquisition d'immobilisations corporelles | | 21 191 | 26 308 |
| Charges payées d'avance | | (29) | (27) |
| Crédit de l'exercice en cours utilisés | | 21 162 | 26 281 |
| | | 2 695 364 | 2 881 436 |

Les immobilisations corporelles sont amorties selon la méthode linéaire sur la durée de vie utile estimative de l'immobilisation, de la façon suivante :

| Catégorie d'immobilisations | | Période d'amortissement |
|-----------------------------|---|-------------------------|
| Bâtiments | 25 ans | |
| Travaux et infrastructure | 25 ans | |
| Machines et matériel | 5 à 15 ans | |
| Informatiques | 2 à 5 ans | |
| Véhicules | 5 ans | |
| Améliorations locatives | Le moindre de la vie utile de l'amélioration ou de la durée du bail | |
| Actifs en construction | Une fois qu'ils sont en service, selon la catégorie d'immobilisations | |

(j) Opérations en devises

Les opérations en devises sont converties en dollars canadiens en s'appuyant sur le taux de change en vigueur à la date de l'opération. Les actifs et les passifs monétaires libellés en devises sont convertis en dollars canadiens en utilisant le taux de change en vigueur le 31 mars. Les gains et les pertes résultant de la conversion de devises sont présentés à l'état des résultats selon les activités auxquelles ils se rapportent.

(k) Le passif éventuel représente des obligations possibles qui peuvent devenir des obligations réelles selon que certains événements futurs se produisent ou non. Dans la mesure où l'événement futur risque de se produire ou non et si l'on peut établir une estimation raisonnable de la perte, on comptabilise un passif estimatif et une charge. Si la probabilité ne peut être déterminée ou si il est impossible de faire une estimation raisonnable du montant, l'éventualité est présentée dans les notes complémentaires aux états financiers.

(l) Les passifs environnementaux reflètent les coûts estimatifs liés à la gestion et à la remise en état des sites contaminés. À partir des meilleures estimations de la direction, on comptabilise un passif et une charge lorsque la contamination se produit ou lorsque Anciens Combattants Canada est mis au courant de la contamination et est obligé ou probablement obligé d'assumer ces coûts. S'il n'est pas possible de déterminer la probabilité de l'obligation du Ministère d'assumer ces coûts ou s'il est impossible de faire une estimation raisonnable du montant, les coûts sont présentés à titre de passif éventuel dans les notes complémentaires aux états financiers.

(m) Incertitude relative à la mesure

La préparation des présents états financiers conformément aux conventions comptables du Conseil du Trésor du Canada, qui sont conformes aux principes comptables canadiens généralement reconnus pour le secteur public, exige de la direction qu'elle fasse des estimations et pose des hypothèses qui influent sur les montants déclarés des actifs, des passifs, des revenus et des charges présentes dans les états financiers. Au moment de la préparation des présents états financiers, la direction considère que les estimations et les hypothèses

états financiers du gouvernement du Canada, le principal promoteur de ces avantages. La comptabilisation et la présentation de ces avantages dans les présents états financiers diffèrent, étant donné qu'Anciens Combattants inscrit en charge les prestations d'invalidité à mesure qu'elles sont dues et qu'il ne fait rapport d'aucunes prestations accumulées au titre des avantages futurs. Les paiements des avantages versés directement aux bénéficiaires (pensions, indemnités d'invalidité, allocations de décès et de soutien financier, entre autres) sont inscrits à titre de subventions ou de contributions, tandis que les avantages offerts par les fournisseurs de service (certains avantages médicaux, par exemple) sont enregistrés comme dépenses de fonctionnement. Ce traitement comptable correspond au financement alloué au Ministère par le biais de crédits parlementaires.

(g) Avantages sociaux futurs des employés

(i) Prestations de retraite : Les employés admissibles participent au Régime de retraite de la fonction publique, un régime multi employeurs, administré par le gouvernement du Canada. Les cotisations d'Anciens Combattants Canada au régime sont passées en charges dans l'exercice au cours duquel elles sont engagées et elles représentent l'obligation totale du Ministère découlant du régime. Anciens Combattants Canada n'est pas tenu de verser des cotisations au titre de l'insuffisance actuarielle du régime.

(ii) Indemnités de départ : Les employés ont droit à des indemnités de départ, prévues dans les conventions collectives ou les conditions d'emploi. Le coût de ces indemnités s'accumule à mesure que les employés effectuent les services nécessaires pour les gagner. Le coût des avantages sociaux gagnés par les employés est calculé à l'aide de l'information provenant des résultats du passif déterminé sur une base actuarielle pour les prestations de départ à l'échelle de l'ensemble du gouvernement.

(h) Les débiteurs sont comptabilisés en fonction des montants que l'on prévoit réaliser. Des provisions sont établies pour les débiteurs dont le recouvrement est incertain.

(i) Immobilisations corporelles

Toutes les immobilisations corporelles et les améliorations locatives dont le coût initial est d'au moins 10 000 \$ sont comptabilisées à leur coût d'achat. Anciens Combattants n'inscrit pas à l'actif les biens incorporels, les œuvres d'art et les trésors historiques ayant une valeur culturelle, esthétique ou historique, les biens situés dans les réserves indiennes et les collections des musées.

financiers en conformité avec les principes comptables généralement reconnus étant donné que les crédits sont fondés, dans une large mesure, sur les besoins de trésorerie. Par conséquent, les postes comptabilisés dans l'état des résultats et dans l'état de la situation financière ne sont pas nécessairement les mêmes que ceux qui sont prévus par les crédits parlementaires. La note 3 complémentaire aux présents états financiers présente un rapprochement général entre les deux méthodes de rapports financiers.

(b) Encaisse nette fournie par le gouvernement

Le ministère des Anciens Combattants fonctionne au moyen du Trésor, qui est administré par le receveur général du Canada. La totalité de l'encaisse reçue par le ministère des Anciens Combattants est déposée au Trésor, et tous les décaissements faits par le ministère des Anciens Combattants sont prélevés sur le Trésor. L'encaisse nette fournie par le gouvernement est la différence entre toutes les rentrées de fonds et toutes les sorties de fonds, y compris les opérations entre les ministères fédéraux.

(c) La variation de la situation nette du Trésor correspond à la différence entre l'encaisse nette fournie par le gouvernement et les crédits utilisés au cours d'un exercice, à l'exclusion du montant des revenus non disponibles comptabilisés par le ministère des Anciens Combattants. Elle découle d'écart temporaires entre le moment où une opération touche un crédit et le moment où elle est traitée par le Trésor.

(d) Les revenus sont comptabilisés dans l'exercice où les opérations ou les faits sous-jacents surviennent. Les revenus déjà encaissés mais non gagnés sont présentés à titre de revenus reportés dans l'état de la situation financière. Ce montant représente les paiements anticipés versés à l'Hôpital Sainte-Anne pour les patients hospitalisés.

(e) Les charges sont comptabilisées selon la méthode de la comptabilité d'exercice :

- Les subventions sont comptabilisées dans l'exercice au cours duquel les critères de paiement sont satisfaits.
- Les contributions sont comptabilisées dans l'exercice au cours duquel le bénéficiaire a rempli les conditions de l'accord de transfert.
- Les indemnités de vacances et de congés compensatoires sont passées en charges au fur et à mesure que les employés en acquièrent le droit en vertu de leurs conditions d'emploi respectives.
- Les services fournis gratuitement par d'autres ministères pour les locaux, les cotisations de l'employeur aux régimes de soins de santé et de soins dentaires et les services juridiques sont comptabilisés à titre de charges de fonctionnement à leur coût estimatif.

(f) Prestations d'invalidité :

La majorité des programmes administrés par Anciens Combattants visent la prestation d'avantages futurs aux membres et aux vétérans des Forces canadiennes. Par conséquent, les résultats du calcul du passif actuariel des avantages futurs et les renseignements s'y rattachant sont présentés dans les

Anciens Combattants Canada Notes complémentaires aux états financiers (non vérifiés)

1. Mandat et objectifs

Le ministère des Anciens Combattants a été créé par la *Loi sur le ministère des Anciens Combattants* à titre de ministère en vertu de l'Annexe I de la *Loi sur la gestion des finances publiques*.

Le portefeuille des Anciens Combattants se compose du ministère des Anciens Combattants qui relève du ministre des Anciens Combattants, et du Tribunal des anciens combattants (révision et appel) qui rend compte au Parlement par l'entremise du ministre des Anciens Combattants.

Le mandat d'Anciens Combattants Canada tel qu'énoncé dans la *Loi sur le ministère des Anciens Combattants* comprend les soins, le traitement ou la réinsertion dans la vie civile des personnes ayant servi soit dans les Forces canadiennes ou dans la marine marchande du Canada, soit dans la marine, la marine marchande, l'armée de terre ou l'aviation de Sa Majesté; des personnes qui ont pris part, d'une autre manière, à des activités reliées à la guerre et des autres personnes désignées par le gouverneur en conseil, y compris les soins de leurs survivants ou des personnes à leur charge.

Le Ministère s'acquitte de ses responsabilités grâce à ses divers programmes. Le programme Le Canada se souvient vise à perpétuer le souvenir des réalisations et des sacrifices de ceux et celles qui ont servi le Canada en temps de guerre et de paix. Le programme des Avantages pour soins de santé offre aux anciens combattants et à d'autres personnes admissibles, des avantages médicaux et d'autres avantages de santé. Le programme des pensions, allocations, indemnités d'invalidité et de décès, et soutien financier offre des pensions d'invalidité ou de décès et du soutien financier sous forme d'allocations aux anciens combattants et à d'autres personnes admissibles. Le programme du Tribunal des anciens combattants (révision et appel) offre aux anciens combattants du Canada, aux militaires et vétérans admissibles des Forces canadiennes, aux clients de la GRC, aux civils et aux membres de leurs familles admissibles la possibilité d'obtenir une audience de révision et d'appel dans le but d'assurer l'équité dans le processus de décision en matière de pensions d'invalidité et d'allocations aux anciens combattants.

2. Sommaire des principales conventions comptables

Les présents états financiers ont été préparés conformément aux conventions comptables du Conseil du Trésor, qui sont conformes aux principes comptables canadiens généralement reconnus pour le secteur public. Les principales conventions comptables sont les suivantes :

(a) Crédits parlementaires

Le ministère des Anciens Combattants est financé par le gouvernement du Canada au moyen de crédits parlementaires. Les crédits consentis au ministère des Anciens Combattants ne correspondent pas à la présentation des rapports

| (en milliers de dollars) | 2005 | 2006 |
|---|-------------|-------------|
| Avoir du Canada, début de l'exercice | (58 700) | (45 708) |
| Coût de fonctionnement net | (2 672 411) | (2 864 050) |
| Crédits de l'exercice utilisés (note 3b) | 2 695 364 | 2 881 436 |
| Revenus non disponibles pour dépenses | (24 593) | (23 599) |
| Variation de la situation nette du Trésor (note 3c) | (14 368) | 6 869 |
| Services fournis gratuitement par d'autres ministères (note 13) | 29 000 | 30 300 |
| Avoir du Canada, fin de l'exercice | (45 708) | (14 752) |

Les notes complémentaires font partie intégrante des présents états financiers.

| (en milliers de dollars) | 2005 | 2006 |
|--|-------------|-------------|
| Activités de fonctionnement | | |
| Coût de fonctionnement net | (2 672 411) | (2 864 050) |
| Éléments sans effet sur l'encaisse | | |
| Amortissement des immobilisations corporelles | 4 089 | 4 150 |
| Perte sur l'aliénation d'immobilisations corporelles | 2 | 164 |
| Gain sur l'aliénation d'immobilisations corporelles | (2) | (15) |
| Ajustements apportés aux immobilisations corporelles | 190 | (1 051) |
| Services fournis gratuitement | 29 000 | 30 300 |
| Variation de l'état de la situation financière | | |
| (Augmentation) diminution des débiteurs et des avances | (2 737) | 3 664 |
| (Augmentation) diminution des charges payées d'avance | 29 | 27 |
| Augmentation (diminution) des passifs | 6 614 | (11 607) |
| Encaisse utilisée pour les activités de fonctionnement | (2 635 226) | (2 838 418) |
| Activités d'investissement en immobilisation | | |
| Acquisitions d'immobilisations corporelles | (21 191) | (26 308) |
| Produits de l'aliénation d'immobilisations corporelles | 14 | 20 |
| Encaisse utilisée pour les activités d'investissement en immobilisations | (21 177) | (26 288) |
| Activités de financement | | |
| Encaisse nette fournie par le gouvernement du Canada | 2 656 403 | 2 864 706 |

Les notes complémentaires font partie intégrante des présents états financiers.

| (en milliers de dollars) | 2005 | 2006 |
|---|-----------------|-----------------|
| Actifs | | |
| Actifs financiers | | |
| Débiteurs et avances (note 6) | 14 690 | 11 026 |
| Actifs non financiers | | |
| Charges payées d'avance | 49 | 22 |
| Immobilisations corporelles (note 7) | 65 620 | 88 660 |
| Total des actifs | 80 359 | 99 708 |
| Passifs | | |
| Créditeurs et charges à payer | 60 797 | 43 070 |
| Indemnités de vacances et congés compensatoires | 9 076 | 10 119 |
| Revenus reportés | 1 164 | 684 |
| Autres passifs (note 8) | 14 536 | 14 042 |
| Indemnités de départ (note 9) | 36 233 | 42 284 |
| Passifs environnementaux (Note 10) | 4 262 | 4 262 |
| Total des passifs | 126 068 | 114 461 |
| Avoir du Canada | (45 709) | (14 753) |
| Total | 80 359 | 99 708 |
| Passifs éventuels (Note 11) | | |
| Obligations contractuelles (Note 12) | | |

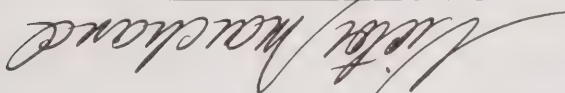
Les notes complémentaires font partie intégrante des présents états financiers.

| (en milliers de dollars) | 2005 | 2006 |
|--|--------------------|--------------------|
| Charges (Note 4) | | |
| Le Canada se Souvient | 55 346 | 59 391 |
| Prestations de soins de santé | 943 509 | 1 004 838 |
| Pensions et allocation d'invalidité | 1 683 751 | 1 807 131 |
| Tribunal des anciens combattants (révision et appel) | 14 395 | 16 323 |
| Total des charges | 2 697 001 | 2 887 683 |
| Revenus (Note 5) | | |
| Le Canada se souvient | 43 | 19 |
| Prestations de soins de santé | 20 562 | 20 349 |
| Pensions et allocation d'invalidité | 3 984 | 3 264 |
| Tribunal des anciens combattants (révision et appel) | 1 | 1 |
| Total des revenus | 24 590 | 23 633 |
| Coût de fonctionnement net | (2 672 411) | (2 864 050) |

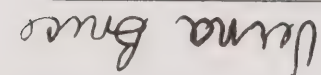
Les notes complémentaires font partie intégrante des présents états financiers.

Anciens Combattants Canada possède un comité ministériel de vérification dont le rôle consiste à surveiller la conformité avec les exigences législatives et réglementaires, tout en assurant l'intégrité des rapports financiers, des contrôles internes, des contrôles et des procédures de divulgation, ainsi que des fonctions internes de vérification. Dans l'exercice de son mandat, le comité de vérification fournit des conseils à la haute direction afin d'aider celle-ci à s'acquitter de ses responsabilités relatives à la gestion des risques et au fonctionnement des cadres de contrôle de la gestion.

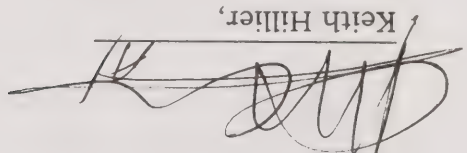
Les états financiers du Ministère n'ont pas été vérifiés.



Victor A. Marchand, président,
Tribunal des anciens combattants
(révision et appel)
Le 08 septembre 2006



Verna Bruce,
sous-ministre par intérim
Le 08 septembre 2006



Keith Hillier,
agent financier supérieur
Le 08 septembre 2006

Tableau 11 : États financiers des ministères et agences du gouvernement du Canada

Anciens Combattants Canada

Responsabilité de la direction à l'égard des états financiers

La responsabilité de l'intégrité et de l'objectivité des états financiers ci-joints pour l'exercice terminé le 31 mars 2006 et de toute l'information figurant dans ces états incombe à la direction du Ministère. Les présents états financiers ont été préparés par la direction conformément aux conventions comptables du Conseil du Trésor, qui sont conformes aux principes comptables canadiens généralement reconnus pour le secteur public.

La direction est responsable de l'intégrité et de l'objectivité de l'information présentée dans les états financiers. Certaines des informations qui s'y trouvent sont fondées sur les meilleures estimations et le jugement de la direction et tiennent compte de l'importance relative. Pour s'acquitter de ses obligations au chapitre de la comptabilité et de la présentation des rapports, la direction tient des comptes qui permettent l'enregistrement centralisé des opérations financières des Anciens Combattants. L'information financière soumise pour la préparation des Comptes publics du Canada et incluse dans le *Rapport ministériel sur le rendement* du Ministère concorde avec les états financiers ci-joints.

La direction possède un système de gestion financière et de contrôle interne conçu pour fournir une assurance raisonnable que l'information financière est fiable, que les actifs sont protégés et que les opérations sont conformes à la *Loi sur la gestion des finances publiques*, qu'elles sont exécutées en conformité avec les règlements, qu'elles respectent les autorisations du Parlement et qu'elles sont comptabilisées de manière à rendre compte de l'utilisation des fonds du gouvernement. La direction veille également à l'objectivité et à l'intégrité des données de ses états financiers par la sélection, la formation et le perfectionnement adéquats d'employés compétents, par une organisation assurant une séparation appropriée des responsabilités et par des programmes de communication visant à assurer la compréhension des règlements, des politiques, des normes et des responsabilités de gestion dans tout le Ministère.

Tableau 10 : Renseignements sur les programmes de paiements de transfert (PPT)

Au cours des trois prochaines années, Anciens Combattants Canada gèrera les programmes de paiements de transfert suivants pour plus de cinq millions de dollars :

| (en millions de dollars) | 2006-2007 | 2007-2008 | 2008-2009 |
|--|-----------|-----------|-----------|
| Pensions et indemnités d'invalidité et de décès | 1 702,5 | 1 688,7 | 1 621,0 |
| Indemnités et prestations d'invalidité | 214,8 | 200,3 | 190,4 |
| Allocation pour perte de revenus et prestation de retraite supplémentaire | 14,9 | 30,3 | 33,8 |
| Allocation pour anciens combattants / Allocation de guerre pour les civils | 19,6 | 18,1 | 16,8 |
| Programme pour l'autonomie des anciens combattants | 280,0 | 290,0 | 297,0 |
| Le Fonds du Souvenir | 16,3 | 16,3 | 16,3 |
| Commission des sépultures de guerre du Commonwealth | 8,6 | 8,6 | 8,6 |

Pour obtenir de plus amples renseignements sur les programmes de paiements de transfert susmentionnés, voir <http://www.tbs-sct.gc.ca/est-pre/estimF.asp>

Tableau 9 : Renseignements sur les dépenses de projets

| (en millions de dollars) | Coût total estimatif actuel | Dépenses réelles 2003-2004 | Dépenses réelles 2004-2005 | 2005-2006 | | |
|--|-----------------------------|----------------------------|----------------------------|------------------|------------------|-------------------------|
| | | | | Budget principal | Dépenses prévues | Total des autorisations |
| Rénovation de l'Hôpital Sainte-Anne | 104,3 | 4,9 | 16,3 | 20,4 | 21,1 | 20,4 |
| Projet de restauration des monuments en Europe | 30,0 | 3,3 | 2,9 | 13,0 | 14,0 | 13,0 |
| Total | 134,3 | 8,2 | 19,2 | 33,4 | 35,1 | 33,4 |
| | | | | | | 26,1 |

Au cours du prochain exercice, le Ministère mesurera et évaluera les résultats des clients et du programme afin d'en rendre compte. Pour y parvenir, il aura recours à une approche qui repose sur les outils qu'il a mis en place comme le Cadre de gestion intégré axé sur les résultats, le Cadre de vérification axé sur les risques et la Stratégie complète de vérification, d'évaluation et de communication.

Initiative réglementaire

Décrets sur la Croix du Souvenir

Résultats prévus

- Examen des critères d'admissibilité à la Croix du Souvenir.
- Examen et modernisation des dispositions du *Décret sur la Croix du Souvenir (Première Guerre mondiale)*, du *Décret sur la Croix du Souvenir (Seconde guerre mondiale)*, et du *Décret sur la Croix du Souvenir (maintien de la paix)*.
- Harmonisation et intégration des trois décrets en un seul texte.

Critères de mesure du rendement et résultats prévus

Cette initiative conjointe d'Anciens Combattants Canada et du ministère de la Défense nationale a été abandonnée au cours du présent exercice en raison de certains litiges connexes pendant la Cour suprême du Canada. Par la suite, le ministre de la Défense nationale a déclaré que le ministère de la Défense nationale assumerait la responsabilité des modifications des décrets de la Croix du Souvenir.

Initiative réglementaire

Règlement sur les soins de santé pour anciens combattants

Résultats prévus

- Précision des modalités des programmes de soins de santé pour les anciens combattants et intégration de tout autre changement technique.

Critères de mesure du rendement et résultats prévus

Cette initiative n'a pas progressé au cours de l'exercice 2005-2006, car le Ministère a concentré tous ses efforts sur les tâches importantes et compliquées qui accompagnaient la mise en œuvre de la transformation des programmes et des services offerts aux anciens combattants canadiens la plus importante depuis la fin de la Seconde Guerre mondiale, à savoir la nouvelle Charte des anciens combattants, le 1^{er} avril 2006. Cette initiative pourrait être réévaluée et relancée au cours du prochain exercice.

Tableau 8 : Principales initiatives réglementaires

| Initiative réglementaire | |
|--|--|
| (cité dans le Rapport sur les plans et priorités de 2005-2006 comme étant un « Texte réglementaire régissant une Charte moderne des anciens combattants englobant les anciens combattants des Forces canadiennes ») | |
| Résultats Prévus | |
| • Nouveau règlement qui met en œuvre une série moderne et exhaustive de programmes et de services pour soutenir les anciens combattants des Forces canadiennes et leur famille, dans leur transition de la vie militaire à la vie civile. | |
| • Modifications corrélatives à plusieurs règlements en place. | |
| • Elaboration de modalités pour les nouvelles indemnités d'invalidité, les nouveaux services de réadaptation, les prestations pour perte de revenus, l'aide au placement, et les programmes de prestations pour soins de santé. | |
| • Disponibilité d'une série de programmes modernes afin de répondre aux besoins changeants des anciens combattants des Forces canadiennes. | |
| Critères de mesure du rendement et résultats obtenus | |
| En mai 2005, la Loi sur les mesures de réinsertion et d'indemnisation des militaires et vétérans des Forces canadiennes (la « nouvelle Charte des anciens combattants ») a obtenu la sanction royale (L.C. 2005, ch. 21). La nouvelle Charte des anciens combattants, qui se concentre sur le mieux-être, l'autonomie et la dignité des clients, offre aux vétérans et aux membres des Forces canadiennes en voie d'être libérés, ainsi qu'à leurs familles une gamme complète, intégrée et modernisée de programmes d'indemnisation et de mieux-être pour les soutenir dans leur transition de la vie militaire à la vie civile. | |
| Pendant le reste de l'exercice, le Ministère a concentré ses efforts sur l'élaboration des nouveaux règlements nécessaires à l'application des dispositions législatives ainsi que sur l'évaluation de l'état de préparation organisationnelle, la stratégie et le plan de mise en œuvre détaillé, tout cela conduisant à l'exécution finale du programme au moment de l'entrée en vigueur du cadre législatif. | |
| Le Règlement sur les mesures de réinsertion et d'indemnisation des militaires et vétérans des Forces canadiennes (le « Règlement ») est entré en vigueur le 1 ^{er} avril 2006 (DORS/2006-50), en même temps que la loi habilitante, la Loi sur les mesures de réinsertion et d'indemnisation des militaires et vétérans des Forces canadiennes, L.C. 2005, ch. 21 (TR/2006-54). | |
| Le Règlement établit de façon détaillée les paramètres de l'indemnisation et des programmes, y compris les modalités correspondantes, les critères d'admissibilité particuliers et la gamme d'avantages et de services à offrir aux clients admissibles. Ces programmes comprennent l'aide au placement, les services de réadaptation et l'assistance professionnelle, les avantages financiers (par exemple, l'allocation pour perte de revenus, la prestation de retraite supplémentaire, l'allocation de soutien du revenu des Forces canadiennes et l'allocation pour déficience permanente), les indemnités d'invalidité, les prestations de décès, l'allocation vestimentaire, les indemnités de captivité et les soins de santé. Les services de gestion de cas, sur lesquels repose la nouvelle gamme de programmes, serviront à simplifier et à coordonner l'accès des clients à la palette de services fédéraux et provinciaux qui leur sont proposés et à progresser plus facilement vers les résultats de réinsertion nécessaires. | |
| En outre, les autres règlements en vigueur ont été modifiés, à savoir le Règlement de 2005 sur les sépultures des anciens combattants et le Règlement sur les soins de santé pour anciens combattants, afin de s'assurer qu'ils soient bien coordonnés avec la nouvelle gamme de programmes. | |

Hôpital Sainte-Anne : Soins à domicile (service de réglemmentation)

Les frais d'hébergement et de repas ne sont pas demandés aux patients qui sont admis pour une affection ouvrant droit à pension. Cependant, lorsqu'un patient est admis pour une affection n'ouvrant pas droit à pension, des frais mensuels sont exigés, jusqu'à concurrence de 803,86 \$, selon les revenus du patient et d'autres considérations. En 2005-2006, environ 392 lits étaient occupés par des patients souffrant d'affections n'ouvrant pas droit à pension.

Autorité – Etablissement des frais : *Règlement sur les soins de santé pour anciens combattants*; CP 1990-1825; 28 août 1990.

Normes de service : Les services médicaux, professionnels, infirmiers et de soutien sont dispensés en fonction des normes et des pratiques qui ont cours dans le domaine de la santé.

Résultats sur le rendement : En décembre 2005, le Conseil canadien d'agrement des services de santé a accordé à Hôpital Sainte-Anne le type d'agrement le plus élevé (trois ans) pouvant être octroyé à un établissement de santé. Par ailleurs, les travaux de construction et de rénovation à l'Hôpital ont une incidence sur l'admission des patients puisque le nombre de lits diminuera de 502 en avril 2005 à 446 à la fin du projet. L'admission des patients devra désormais être gérée en fonction de la diminution du nombre de lits.

Consultation et analyse : Le taux mensuel maximal établi par AAC pour les frais d'hébergement et les repas est calculé de façon à égarer le moins élevé des deux montants suivants : 1) les frais provinciaux d'hébergement et de repas les moins élevés qui étaient en vigueur le 1^{er} juillet; ou 2) le taux mensuel maximal pour l'hébergement qui était en vigueur juste avant le 1^{er} octobre, multiplié par le pourcentage représentant le taux de l'AAC (personnes mariées) qui était en vigueur le 1^{er} juillet de l'année en cours comparativement au taux de l'AAC (personnes

Processus de gestion des différends : Selon le cas, les conflits sont traités par téléphone, par correspondance et/ou dans le cadre de réunions avec les pensionnaires ou leurs représentants. En outre, des mesures de compensation pourraient être prises en ce qui a trait aux pensions et, s'il y a lieu, des procédures judiciaires peuvent être prises pour en arriver à un règlement.

Date des dernières modifications : La dernière augmentation des frais mensuels remonte au 1^{er} octobre 2005.

Voici un sommaire des recettes actuelles et des prévisions pour la période de 2005-2006 à 2008-2009.

| (En milliers de dollars) | | | | | | | | |
|---|------------------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|--|
| Réelles | Récentes prévues | | | | | | | Estimation du coût total pour offrir le bien ou le service |
| 2005-2006 | 2005-2006 | 2006-2007 | 2007-2008 | 2008-2009 | 2005-2006 | 2006-2007 | 2007-2008 | 2008-2009 |
| Hôpital Sainte-Anne : Frais d'hospitalisation imputés au régime provincial du Québec (autres biens et services) | | | | | | | | |
| 15 049 | 15 049 | 14 194 | 14 194 | 14 194 | 56 117 | 51 291 | 51 291 | 51 291 |
| Hôpital Sainte-Anne : Repas régimes (autres biens et services) | | | | | | | | |
| 361 | 361 | 341 | 351 | 362 | 1 332 | 1 257 | 1 295 | 1 334 |
| Hôpital Sainte-Anne : Soins à domicile (service de réglemmentation) | | | | | | | | |
| 3 881 | 3 881 | 3 588 | 3 695 | 3 806 | 19 506 | 18 414 | 18 966 | 19 535 |
| Totaux | | | | | | | | |
| 19 291 | 19 291 | 18 123 | 18 241 | 18 362 | 76 955 | 70 962 | 71 552 | 72 160 |

Tableau 7 : Rapport sur les frais d'utilisation pour 2005-2006 : Loi sur les frais d'utilisation

Anciens Combattants Canada demande des frais à l'Hôpital Sainte-Anne. Au cours de l'exercice 2005-2006, ces frais ont totalisé 19,3 millions de dollars. Toutes les recettes générées sont non disponibles et sont versées au Trésor. Vous trouverez ci-dessous la liste des activités générant des frais ainsi que nos recettes pour l'exercice 2005-2006 jusqu'à l'exercice 2008-2009.

| Hôpital Sainte-Anne : Frais d'hospitalisation imputés au régime provincial du Québec (autres biens et services) | Hôpital Sainte-Anne : Repas régimes (autres biens et services) |
|---|---|
| <p>Lorsqu'un patient est admis à l'Hôpital Sainte-Anne pour une affection ouvrant droit à pension, ACC assume tous les coûts et, par conséquent, aucun frais n'est facturé au gouvernement du Québec. D'autre part, lorsqu'un patient est admis pour une affection n'ouvrant pas droit à pension, l'Hôpital demande le taux quotidien au gouvernement du Québec pour le type de soins (chroniques ou actifs) que reçoit le patient. ACC a demandé des frais au gouvernement du Québec pour ces types de patients totalisant 133 397 jours-patients pour des soins chroniques et 954 jours-patients pour des soins actifs.</p> <p>Autorité – Etablissement des frais : Lettre reçue du ministère de la Santé et des Services sociaux du Québec qui précise le montant à payer.</p> <p>Norme de service : Les services médicaux, professionnels, infirmiers et de soutien sont dispensés en fonction des normes et des pratiques qui ont cours dans le domaine de la santé.</p> <p>Résultats sur le rendement : En décembre 2005, le Conseil canadien d'agrément des services de santé a accordé à l'Hôpital Sainte-Anne le type d'agrément le plus élevé (trois ans) pouvant être octroyé à un établissement de santé. Par ailleurs, les travaux de construction et de rénovation à l'Hôpital ont une incidence sur l'admission des patients puisque le nombre de lits passera de 502 en avril 2005 à 446 à la fin du projet. L'admission des patients devra désormais être gérée en fonction de la diminution du nombre de lits.</p> <p>Consultation et analyse : Les taux quotidiens sont fixés par le ministère de la Santé et des Services sociaux du Québec à raison de 115 \$ par jour pour les soins chroniques et de 198 \$ par jour pour les soins actifs.</p> <p>Processus de gestion des différends : Selon le cas, les conflits sont traités par téléphone, par correspondance et/ou dans le cadre de réunions.</p> <p>Date des dernières modifications : Les taux quotidiens n'ont pas changé depuis 1988-1989.</p> | <p>ACC exige des frais aux employés et aux visiteurs qui prennent des repas à la cafétéria de l'Hôpital.</p> <p>Autorité – Etablissement des frais : Conforme à la pratique qui a cours dans le réseau de la Santé et des Services sociaux du Québec.</p> <p>Normes de service : Les normes de service sont entre autres fondées sur le Code d'hygiène à l'intention de l'industrie canadienne des services alimentaires et le Code régissant la vente au détail des aliments et les services alimentaires. Les suggestions des usagers sont évaluées et mises en œuvre dans la mesure du possible.</p> <p>Résultats sur le rendement : Les usagers (employés et visiteurs) de la cafétéria sont invités à répondre à des sondages périodiques et ponctuels. Une boîte à suggestions est disponible pour recevoir les commentaires des usagers.</p> <p>Consultation et analyse : Le coût pour les employés est basé sur le taux établi dans les hôpitaux provinciaux du Québec et couvre principalement le coût des ingrédients du repas. Le coût pour les visiteurs est basé sur le coût pour les employés, plus une augmentation calculée en fonction d'un ratio entre 1,10 et 1,75.</p> <p>Processus de gestion des différends : Chaque différend concernant la nourriture est évalué individuellement. Après l'évaluation, des mesures correctives sont prises si la demande a du mérite.</p> <p>Date des dernières modifications : La dernière augmentation est entrée en vigueur le 2 mai 2005.</p> <p>L'augmentation du coût des ingrédients entre en ligne de compte.</p> |

Tableau 6 : Besoins en ressources par direction par secteur

| (en millions de dollars) | | | | | | |
|--------------------------|--|------------------|------------------|--|----------------------------|--|
| 2005-2006 | | | | | | |
| Ministère | Secteur des services aux anciens combattants | Dépenses prévues | Dépenses réelles | Pensions, allocations, indemnités d'invalidité et de décès, financier et soutien | Services de soins de santé | Total du programme des Anciens combattants |
| | | 1 684,4 | 919,3 | | | 109,1 |
| | | 1 680,4 | 904,0 | | | 132,2 |
| | Secteur des programmes publics et communications | 1,6 | 1,4 | 68,8 | | |
| | Dépenses prévues | 0,1 | | | | |
| | Dépenses réelles | 1,8 | 1,6 | 59,9 | | 0,1 |
| | Secteur des services ministériels | 23,4 | 19,5 | 4,0 | | 2,0 |
| | Dépenses prévues | 48,9 | | | | 2,7 |
| | Dépenses réelles | 33,0 | 25,7 | 5,1 | | |
| | Secteur de la direction ¹ | | | | | |
| | Dépenses prévues | 14,9 | 5,6 | 1,1 | | 0,6 |
| | Dépenses réelles | 16,0 | 5,7 | 1,1 | | 0,6 |
| | Tribunal des Anciens combattants (révision et appel) | | | | | |
| | Dépenses prévues | | | | | 10,2 |
| | Dépenses réelles | | | | | 11,5 |
| | Total du Portefeuille | 1 724,3 | 945,8 | 73,9 | | 109,1 |
| | Dépenses prévues | 1 731,2 | 937,0 | 66,1 | | 132,2 |
| | Dépenses réelles | | | | | 14,9 |
| | | | | | | 2 881,4 |

¹ Le Secteur de la direction comprend les Services exécutifs, Vérification et Évaluation, l'Avocat général, le Bureau de règlement précoce des conflits et Planification des politiques et Liaison.

Tableau 5 : Sources des revenus non-disponibles

| (en millions de dollars) | Programme d'Anciens Combattants Canada | Avantages de soins de santé | Dépenses réelles 2003-2004 | Dépenses réelles 2004-2005 | Budget principal | 2005-2006 | |
|--------------------------------------|--|-----------------------------|----------------------------------|----------------------------------|---------------------|---------------------|----------------------------|
| | | | | | | Dépenses prévues | Total des autorisations |
| | | | | | | | |
| | Hôpital Sainte-Anne : Frais d'hospitalisation imputés au régime provincial du Québec (autres biens et services) | | 17,5 | 15,7 | 14,4 | 14,4 | 14,4 |
| | Hôpital Sainte-Anne : Repas régimes (autres biens et services) | | 0,3 | 0,3 | 0,4 | 0,4 | 0,4 |
| | Hôpital Sainte-Anne : Soins à domicile (service de réglementation) | | 5,3 | 4,2 | 3,9 | 3,9 | 3,9 |
| | Pensions, allocations, indemnités d'invalidité et de décès, et soutien financier | | | | | | |
| | Recouvrement des pensions de gouvernements étrangers | | 2,8 | 4,0 | 3,2 | 3,2 | 3,2 |
| | Remboursement des dépenses de l'année précédente | | 8,6 | 14,8 | 9,5 | 9,5 | 9,5 |
| | Autre | | 0,3 | 0,2 | 0,6 | 0,6 | 0,6 |
| Total des revenus disponibles | | | 34,8 | 39,2 | 32,0 | 32,0 | 32,6 |

Tableau 4 : Services reçus à titre gracieux

| (en millions de dollars) | | 2005-2006 |
|--------------------------|--|-----------|
| 12,7 | Locaux fournis par Travaux publics et Services gouvernementaux Canada | |
| 18,1 | Contributions de l'employeur aux primes du régime d'assurance des employés et dépenses payées par le Secrétaire du Conseil du Trésor du Canada (à l'exception des fonds renouvelables); cotisations de l'employeur aux régimes d'avantages sociaux assurés des employés et dépenses connexes payées par le SCT | |
| 0,6 | Indemnisation des victimes d'accidents du travail assurée par Ressources humaines et Développement social Canada | |
| 0,7 | Traitements et dépenses connexes liés aux services juridiques fournis par le ministère de la Justice Canada | |
| 32,1 | Total des services reçus à titre gracieux en 2005-2006 | |

Tableau 3 : Postes votés et législatifs

| (en millions de dollars) 2005-2006 | | | | | | |
|------------------------------------|--|---------------------|---------------------|---|---------------------|--|
| Poste voté ou législatif | Libellé tronqué du poste voté ou législatif | Budget principal | Dépenses prévues | Total des ¹ autorisations | Dépenses réelles | |
| 1 | Anciens combattants Canada - Dépenses de fonctionnement | 788,3 | 796,9 | 832,2 | 829,3 | |
| 5 | Anciens combattants Canada - Dépenses en capital | 32,3 | 34,0 | 32,3 | 24,9 | |
| 10 | Anciens combattants Canada - Subventions et contributions | 1 986,8 | 1 988,8 | 1 986,8 | 1 976,4 | |
| 15 | Anciens combattants Canada - Tribunal des anciens combattants (révision et appel) - Dépenses de fonctionnement | 8,7 | 8,7 | 9,9 | 9,7 | |
| (S) | Redressement de la provision actuarielle de l'assurance des anciens combattants | 0,2 | 0,2 | 0,2 | 0,2 | |
| (S) | Utilisation du produit de la vente des biens excédentaires de l'État | | | 0,1 | 0,1 | |
| (S) | Ministre des Anciens combattants - Traitement et allocation pour automobile | 0,1 | 0,1 | 0,1 | 0,1 | |
| (S) | Contributions aux avantages sociaux des employés | 36,7 | 37,3 | 40,7 | 40,7 | |
| | Total Portefeuille | 2 853,1 | 2 866,0 | 2 902,3 | 2 881,4 | |

¹ Pour le cycle d'établissement de rapports 2005-2006 la colonne du « total des autorisations » fait référence au total des autorisations de dépenses reçu pendant l'exercice financier (ex. Budget principal des dépenses) ainsi que le financement reçu des mandats spéciaux du Gouverneur Général, des crédits 5 et 10 du CT.

RAPPORT SUR LE RENDEMENT 2005-2006

| 2005-2006 | | | | | | | | | |
|--|----------------|-----------------|-------------|--|-------------------------------------|-----------------------------|-------------------------------------|-----------------------------------|-------|
| (en millions de dollars) | Budgétaire | | | | | | | Plus : Non-budgétaire | Total |
| | | | | | | | | | |
| Activité de programme | Fonctionnement | Immobilisations | Subventions | Contributions et autres paiements de transfert | Total : Dépenses budgétaires brutes | Moins : Revenus disponibles | Total : Dépenses budgétaires nettes | Prêts, investissements et avances | Total |
| Dépenses prévues | 109,1 | | | | 109,1 | | 109,1 | | 109,1 |
| Total des autorisations ¹ | 132,0 | | | | 132,0 | | 132,0 | | 132,0 |
| Dépenses réelles | 132,2 | | | | 132,2 | | 132,2 | | 132,2 |
| Élaboration de programmes de souvenir | | | | | | | | | |
| Budget principal | 20,7 | 12,3 | 25,0 | 0,7 | 58,7 | | 58,7 | | 58,7 |
| Dépenses prévues | 32,9 | 13,3 | 25,0 | 2,7 | 73,9 | | 73,9 | | 73,9 |
| Total des autorisations ¹ | 34,6 | 12,3 | 22,0 | 2,7 | 71,6 | | 71,6 | | 71,6 |
| Dépenses réelles | 35,4 | 8,2 | 20,2 | 2,3 | 66,1 | | 66,1 | | 66,1 |
| Tribunal des anciens combattants (révision et appel) | | | | | | | | | |
| Budget principal | 12,9 | | | | 12,9 | | 12,9 | | 12,9 |
| Dépenses prévues | 12,9 | | | | 12,9 | | 12,9 | | 12,9 |
| Total des autorisations ¹ | 15,0 | | | | 15,0 | | 15,0 | | 15,0 |
| Dépenses réelles | 14,9 | | | | 14,9 | | 14,9 | | 14,9 |

¹ Pour le cycle d'établissement de rapports 2005-2006 la colonne du « total des autorisations » fait référence au total des autorisations de dépenses reçu pendant l'exercice financier (ex: Budget principal des dépenses) ainsi que le financement reçu des mandats spéciaux du Gouverneur Général, des crédits 5 et 10 du CT.

Tableau Z : Ressources par activité de programme

| 2005-2006 | | | | | | | | | |
|--|----------------|-----------------|-------------|--|-------------------------------------|-----------------------------|-------------------------------------|-----------------------|---------|
| (en millions de dollars) | Budgétaire | | | | | | | Plus : Non-budgétaire | Total |
| | Fonctionnement | Immobilisations | Subventions | Contributions et autres paiements de transfert | Total : Dépenses budgétaires brutes | Moins : Revenus disponibles | Total : Dépenses budgétaires nettes | | |
| Activité de programme | | | | | | | | | |
| Pensions, allocations, indemnités d'invalidité et de décès, et soutien financier | | | | | | | | | |
| Budget principal | 40,2 | | 1 684,1 | | 1 724,3 | | 1 724,3 | | 1 724,3 |
| Dépenses prévues | 40,2 | | 1 684,1 | | 1 724,3 | | 1 724,3 | | 1 724,3 |
| Total des autorisations ¹ | 50,0 | | 1 687,7 | | 1 737,7 | | 1 737,7 | | 1 737,7 |
| Dépenses réelles | 50,7 | | 1 680,5 | | 1 731,2 | | 1 731,2 | | 1 731,2 |
| Services de soins de santé | | | | | | | | | |
| Budget principal | 651,9 | 20,0 | | 277,1 | 949,0 | | 949,0 | | 949,0 |
| Dépenses prévues | 648,0 | 20,7 | | 277,1 | 945,8 | | 945,8 | | 945,8 |
| Total des autorisations ¹ | 651,4 | 20,0 | | 274,6 | 946,0 | | 946,0 | | 946,0 |
| Dépenses réelles | 646,6 | 16,8 | | 273,6 | 937,0 | | 937,0 | | 937,0 |
| Exécution des programmes de pensions et de soins de santé | | | | | | | | | |
| Budget principal | 108,2 | | | | 108,2 | | 108,2 | | 108,2 |

Tableau 1 : Comparaison des dépenses prévues et des dépenses réelles (équivalents temps plein compris)

| (en millions de dollars) | 2003-04 | 2004-05 | Budget ¹ | Dépenses | Total des ² | Dépenses réelles |
|--|---------|---------|---------------------|----------|------------------------|------------------|
| Pensions, allocations, indemnités d'invalidité et de décès, et soutien financier | 1 731,2 | 1 724,3 | 1 724,3 | 949,0 | 1 724,3 | 937,0 |
| Avantages de soins de santé | | | | | | |
| Exécution des programmes de soins de santé | | | | | | |
| Le Canada se souvient | | | | | | |
| Tribunal des anciens combattants (révision et appel) | | | | | | |
| Budgétaire du Budget des dépenses principales (brut) | | | | | | |
| Total | 2 582,9 | 2 695,4 | 2 853,1 | 2 866,0 | 2 902,3 | 2 881,4 |
| Moins : revenus non disponibles ³ | 34,8 | 39,2 | 32,0 | 32,0 | 32,0 | 32,6 |
| Plus : Coût des services reçus à titre gracieux ⁴ | 23,1 | 31,6 | 30,9 | 30,9 | 30,9 | 32,1 |
| Total des dépenses ministérielles | 2 571,2 | 2 687,8 | 2 852,0 | 2 864,9 | 2 901,2 | 2 880,9 |
| Équivalents temps plein | 3 459,0 | 3 463,0 | 3 563,0 | 3 563,0 | 3 696,0 | 3 676,0 |

¹ Les régimes d'avantages sociaux des employés sont déjà pris en compte dans le total du Budget principal des dépenses.

² Pour le cycle d'établissement de rapports 2005-06 la colonne du « total des autorisations » fait référence au total des autorisations de dépenses reçu pendant l'exercice financier (ex. Budget principal des dépenses) ainsi que le financement reçu des mandats spéciaux du Gouverneur Général, des crédits 5 et 10 du CT.

³ Les revenus non disponibles comprennent tous les revenus non fiscaux qui seront portés au crédit du Trésor.

⁴ Les services reçus à titre gracieux doivent correspondre aux données du tableau 4.

Organigramme du Tribunal des anciens combattants (révision et appel)

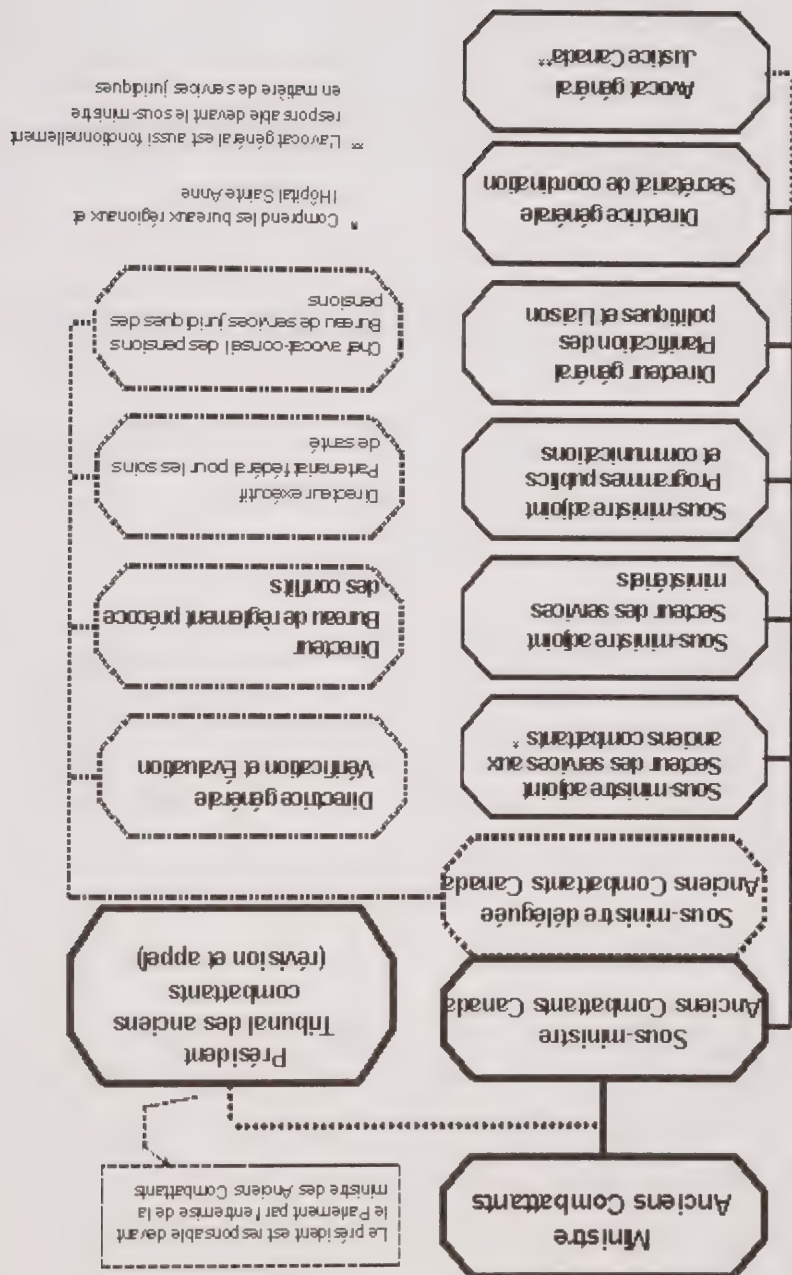
RAPPORT SUR LE RENDEMENT 2005-2006



SECTION III - INFORMATION ADDITIONNELLE

Renseignements sur l'organisation

Organigramme du Ministère des anciens combattants



Ressources financières (en millions de dollars) :

| | | |
|-------------------------|------|--|
| Dépenses prévues | 12,9 | |
| Total des autorisations | 15,0 | |
| Dépenses réelles | 14,9 | |

Ressources humaines (équivalents plein temps) :

| | | |
|-------------------------|-----|--|
| Prévues | 141 | |
| Total des autorisations | 141 | |
| Réelles | 132 | |

Ressources humaines (équivalents plein temps) :

| | | | | | |
|---------|-----|-------------------------|-----|---------|-----|
| Prévues | 151 | Total des autorisations | 151 | Réelles | 166 |
|---------|-----|-------------------------|-----|---------|-----|

Résultat stratégique n° 3 :

Règlement juste et efficace des appels relatifs aux pensions et indemnités d'invalidité et de l'allocation aux anciens combattants déposés par les anciens combattants du temps de guerre, les vétérans et membres des Forces canadiennes, les clients de la GRC, les civils et les membres de leur famille admissibles.

Activité de programme n° 3.1 :

Tribunal des anciens combattants (révision et appel)

Offre aux anciens combattants du temps de guerre, aux vétérans et aux militaires des Forces canadiennes admissibles, aux clients de la GRC ainsi qu'aux civils admissibles et à leurs familles la possibilité de demander audience en révision et en appel pour assurer l'équité du processus décisionnel relatif aux demandes de pensions d'invalidité, d'indemnités d'invalidité et d'allocations aux anciens combattants.

Le résultat prévu qui permettrait de relier l'activité du programme au résultat stratégique qu'elle vise est :

- Équité des programmes des pensions d'invalidité, des indemnités d'invalidité et des allocations aux anciens combattants.

Le Tribunal a réussi à atteindre les résultats prévus le concernant. En 2005-2006, la Cour fédérale a émis seize ordonnances : sept confirmaient la décision du Tribunal, et neuf accordaient une nouvelle audience. Le Procureur général du Canada a interjeté appel pour deux de ces neuf dernières ordonnances.

Le sondage national de 2005 sur la satisfaction des demandeurs a confirmé cette réussite. Il indique que : 99 p. cent des demandeurs sont satisfaits par le fait que le Tribunal a communiqué avec eux dans la langue officielle de leur choix; 79 p. cent des demandeurs estiment qu'ils ont été traités avec courtoisie et respect lors de l'audience de révision; 74 p. cent des demandeurs qui ont visité le site Web du Tribunal ont trouvé les renseignements qu'ils cherchaient; et, 72 p. cent estiment que les communications orales et écrites avec le Tribunal étaient claires et faciles à comprendre.

Ressources financières (en millions de dollars) :

| | |
|-------------------------|-------|
| Dépenses prévues | 109,1 |
| Total des autorisations | 132,0 |
| Dépenses réelles | 132,2 |

Ressources humaines (équivalents plein temps) :

| | |
|-------------------------|-------|
| Prévues | 1 691 |
| Total des autorisations | 1 786 |
| Réelles | 1 785 |

Résultat stratégique n° 2 :

Les Canadiens et Canadiennes se souviennent de ceux et celles qui ont servi le Canada en temps de guerre et de paix, et en situation de conflit armé, et leur témoignent de la reconnaissance.

Le Canada se souvient

Le programme Le Canada se souvient s'efforce de perpétuer le souvenir des réalisations et des sacrifices consentis par ceux et celles qui ont servi le Canada en temps de guerre et de paix; d'amener les collectivités à participer aux activités commémoratives pour qu'elles se rappellent ces réalisations et ces sacrifices; et de favoriser une compréhension de l'importance de ces gestes pour la vie au Canada.

Les résultats prévus qui permettraient de relier l'activité du programme au résultat stratégique qu'elle vise sont :

- Les Canadiens et les Canadiennes sont conscients des sacrifices
- Les anciens combattants reçoivent la reconnaissance qui leur est due

ACC a abouti à des résultats fructueux. Le sondage sur la satisfaction des clients le confirme puisqu'il indique que 80 p. cent des clients d'ACC se sont dits satisfaits de la façon avec laquelle ACC rend ses activités de commémoration et du programme « Le Canada se souvient ».

Cette activité de programme est reliée à l'objectif stratégique *Intégrité de nos programmes et amélioration du service*.

Ressources financières (en millions de dollars) :

| | |
|-------------------------|------|
| Dépenses prévues | 73,9 |
| Total des autorisations | 71,6 |
| Dépenses réelles | 66,1 |

Activité de programme n° 1.2 :

Services de soins de santé

Anciens Combattants Canada offre aux anciens combattants et à d'autres personnes admissibles, des avantages médicaux et d'autres avantages de santé, des avantages et des services dans le cadre du Programme pour l'autonomie des anciens combattants et des soins de longue durée dans son établissement ministériel, ainsi que dans des établissements communautaires ou contractants.

Le résultat prévu qui permettrait de relier l'activité du programme au résultat stratégique qu'elle vise est :

- Les clients sont satisfaits avec les services et bénéfices qui leur sont fournis

ACC a abouti à des résultats fructueux. Le sondage sur la satisfaction des clients le confirme puisqu'il indique que 84 p. cent des clients sont satisfaits des programmes et des services qui leur ont été offerts.

Cette activité de programme est reliée à l'objectif stratégique *Intégrité de nos programmes et amélioration du service*.

Ressources financières (en millions de dollars) :

| | | | | | |
|------------------|-------|-------------------------|-------|------------------|-------|
| Dépenses prévues | 945,8 | Total des autorisations | 946,0 | Dépenses réelles | 937,0 |
|------------------|-------|-------------------------|-------|------------------|-------|

Ressources humaines (équivalents plein temps) :

| | | | | | |
|---------|-------|-------------------------|-------|---------|-------|
| Prévues | 1 219 | Total des autorisations | 1 237 | Réelles | 1 209 |
|---------|-------|-------------------------|-------|---------|-------|

Exécution des programmes de pensions et de soins de santé

Les avantages et les services d'ACC sont offerts par le personnel des administrations centrales à Charlottetown et à Ottawa ainsi que des bureaux régionaux et de district situés un peu partout au Canada. Sous cette rubrique, ACC consigne les salaires et les ressources opérationnelles liées à deux activités, soit les Pensions et allocations pour invalidité et décès, et prestations de soutien financier et soins de santé. Les ressources destinées à l'exécution des programmes se partagent de façon égale entre les deux activités.

SECTION II - ANALYSE DES ACTIVITÉS DE PROGRAMME PAR OBJETIF STRATÉGIQUE

Analyse des activités de programme

Résultat stratégique n° 1 :

Les anciens combattants du Canada ayant servi en temps de guerre, les anciens combattants et les membres actifs admissibles des Forces canadiennes, les clients de la GRC, les civils admissibles et leurs familles bénéficient d'avantages et de services équitables en temps opportun.

Activité de programme n° 1.1 :

Pensions, allocations, indemnités d'invalidité et de décès, et soutien financier

Fournir des pensions pour invalidité, décès ou soutien financier sous forme d'allocations aux membres des Forces canadiennes et aux anciens combattants de la marine marchande qui ont servi pendant la Première Guerre mondiale, la Seconde Guerre mondiale ou la guerre de Corée; à certains civils qui sont admissibles aux prestations en raison de leur service de guerre; aux anciens membres et aux membres encore en service des Forces canadiennes (y compris ceux qui ont servi dans des zones de service spécial); et aux survivants et personnes à charge de membres du personnel militaire et civil.

Le résultat prévu qui relie cette activité du programme au résultat stratégique qu'elle vise est le suivant :

- Les clients sont satisfaits avec la nouvelle gamme de programmes
- ACC a abouti à des résultats fructueux. Le sondage sur la satisfaction des clients le confirme puisqu'il indique que 84 p. cent des clients sont satisfaits des programmes et des services qui leur ont été offerts.
- Cette activité de programme est reliée à l'objectif stratégique *Intégrité de nos programmes et amélioration du service*.

Ressources financières (en millions de dollars) :

| | | | | | |
|------------------|---------|-------------------------|---------|------------------|---------|
| Dépenses prévues | 1 724,3 | Total des autorisations | 1 737,7 | Dépenses réelles | 1 731,2 |
|------------------|---------|-------------------------|---------|------------------|---------|

Ressources humaines (équivalents plein temps) :

| | | | | | |
|---------|-----|-------------------------|-----|---------|-----|
| Prévues | 361 | Total des autorisations | 381 | Réelles | 384 |
|---------|-----|-------------------------|-----|---------|-----|

| Décisions finales | 2003-2004 | 2004-2005 | 2005-2006 |
|-------------------------------------|-----------|-----------|-----------|
| Révisions | 5 015 | 4 911 | 4 870 |
| Appels | 1 755 | 1 756 | 1 532 |
| Reconsidérations | 258 | 194 | 222 |
| Allocations des anciens combattants | 26 | 23 | 21 |
| Total | 7 054 | 6 884 | 6 645 |

Le nombre des demandes qui restaient en attente à la fin de l'année avait augmenté de manière significative en passant de 6 813 en mars 2005 à 9 336 en mars 2006. Ce nombre représente le volume de requérants qui ont interjeté appel et englobe les demandes qui ont pu être écartées par les représentants. Les demandes peuvent être également abandonnées par les requérants eux-mêmes avant d'être mises au rôle pour audition ou le jour même où l'audience a été programmée. Le Tribunal s'est efforcé de supprimer les demandes dormantes et de faire en sorte que seules les demandes qui sont prêtes à être entendues soient enregistrées.

En moyenne, 58,7 p. cent des décisions de révision rendues et 37,7 p. cent des décisions d'appel rendues ont été modifiées par rapport à la décision précédente. À l'audience de révision, les deux facteurs les plus susceptibles de faire renverser la décision sont le témoignage du demandeur et les nouveaux éléments de preuve. À l'audience d'appel, le demandeur peut présenter des éléments de preuve ou de l'information écrite. Il semble aussi que les représentants fassent preuve d'une plus grande diligence pour écarter des demandes et traiter celles qui ont plus de chance d'aboutir à une décision favorable. Quatre-vingt-dix p. cent des demandes de révision ont été traitées en 31 jours et 90 p. cent des appels ont été réglés en 29,1 jours. Nous avons donc respecté notre engagement de rendre des décisions dans les trente jours ouvrables suivant la date de l'audience.

Après avoir épuisé tous les recours du Tribunal, les requérants peuvent soumettre une demande de recours en révision auprès de la Cour fédérale du Canada. En 2005-2006, quinze appelants ont rempli un avis de requête auprès de la Cour fédérale (moins de 0,2 p. cent des 6 645 décisions rendues par le Tribunal pour le présent exercice). Sur les seize décisions rendues par la Cour fédérale au cours de l'exercice, neuf demandes ont été autorisées et renvoyées au Tribunal pour une nouvelle audience et sept d'entre elles ont été rejetées. Une décision a été renvoyée au Tribunal pour une nouvelle audience conformément à une ordonnance par consentement.

Le Tribunal continue d'innover afin de garantir à chaque requérant une audience équitable et une décision clairement motivée et opportune. Ces efforts ont aidé le programme de recours qui sait s'adapter aux problèmes nouveaux et qui est efficace dans la réalisation de son mandat.

est essentiel que l'effectif du Tribunal soit toujours complet et composé de membres qui sont formés et préparés à conduire les audiences et à rendre des décisions. Bien qu'on ait tout fait pour entendre le plus de demandes possible avec les membres actuels, le volume des demandes en attente enregistré par les représentants a augmenté de manière significative pour atteindre 9 336 demandes en mars 2006. Cette situation pourrait même s'aggraver à l'automne 2006 lorsque les nominations d'un certain nombre de membres arriveront à leur terme.

Améliorer la structure et la capacité de gestion

Le Tribunal a amélioré le soutien de l'information et de la technologie et a instauré des mécanismes de communication structurés. Au cours de l'année, un examen organisationnel a été mené et un plan de gestion des ressources humaines a été élaboré afin de déterminer les besoins actuels et futurs auxquels nous devons répondre si nous voulons atteindre nos objectifs stratégiques et opérationnels.

Assurer une transition sans heurt

Afin de se préparer pour le 1^{er} avril 2006, date de l'entrée en vigueur de la Loi sur les mesures de réinsertion et d'indemnisation des militaires et vétérans des Forces canadiennes et de la mise en oeuvre de l'édition 2006 de la *Table des invalidités*, il a fallu faire des efforts importants en matière de planification et de formation. Les dispositions législatives de la nouvelle Charte des anciens combattants ont élargi le mandat du Tribunal pour qu'il fasse bénéficier du processus de recours du Programme des indemnités d'invalidité les membres et les vétérans des Forces canadiennes, ainsi que leurs survivants.

Au cours de la présente année financière, sur les 7 640 demandes d'audition que le Tribunal a reçues, 6 645 ont été entendues et ont donné lieu à une décision. Le Tribunal s'est concentré sur la gestion de ses ressources et de sa charge de travail afin de respecter le calendrier des audiences et de permettre au plus grand nombre possible de requérants de présenter leur témoignage et leurs éléments de preuve. Grâce aux nombreux efforts déployés par les membres du Tribunal et les membres du personnel, le volume des appels réglés en 2005-2006 se compare avantageusement avec les volumes des années précédentes.

ensemble ou avaient un avis neutre sur la question. Les résultats de la décision d'appel (favorable ou défavorable) reçue par les demandeurs ont eu des répercussions sur le degré de satisfaction, et il y a eu une certaine confusion sur le rôle du Tribunal quant à l'aide à la préparation des audiences. Le rapport détaillé peut être consulté sur le site Web.

Prestation améliorée des programmes

Les membres du Tribunal doivent étudier des questions et des arguments complexes dans le cadre des décisions qu'ils doivent rendre. Chaque membre a bénéficié d'une formation et d'un perfectionnement professionnel par l'entremise de conférences semestrielles et de séances de formation, afin d'être en mesure de répondre aux nouveaux problèmes et aux cas concernant le syndrome de stress post-traumatique. Trois nouveaux membres ont suivi une formation intensive sur l'interprétation de la législation, sur l'établissement et la prise en compte des faits et des éléments de preuve des demandes, et sur la préparation des décisions. Une recherche juridique a été menée dans des domaines comme l'analyse des directives données dans les décisions de la Cour fédérale du Canada et l'évaluation de la crédibilité des preuves médicales. Dans leur ensemble, ces initiatives soutiennent un programme d'appel dans lequel les individus sont traités avec respect et de façon équitable, et où les membres du Tribunal aboutissent à des décisions basées sur le bien-fondé de la demande, les éléments de preuve dont ils disposent et la législation applicable.

À son cadre des politiques et des règles, le Tribunal a ajouté des règles de procédure en matière de réexamen et continuera à renforcer et à communiquer les règles et les processus qui gouvernent son programme d'appel.

Le Tribunal a aussi été touché par des facteurs extérieurs qui comprennent notamment le changement d'environnement, comme la complexité des états pathologiques et des arguments, ainsi que la mise en oeuvre des dispositions de la nouvelle Charte des anciens combattants et de l'édition 2006 de la *Table des invalidités*. Une vaste planification et une formation approfondie ont été mises en place pour appuyer la préparation du Tribunal à ces changements.

Le système d'évaluation et de gestion des demandes a été mis en place afin de cerner clairement les problèmes posés dès le début du processus d'appel, d'améliorer la préparation de la procédure préalable à l'audience et de s'assurer que les demandes débouchent sur une audience. Le Tribunal continue à évoluer et à étudier des moyens efficaces permettant non seulement de s'assurer que les demandes sont prêtes à être entendues, mais aussi de réduire les problèmes qui se posent après que les jugements ont été rendus, de même que les délais. L'élaboration et le stockage électronique des documents représentent une innovation majeure qui va permettre d'améliorer l'efficacité et la pertinence des informations et d'appuyer un environnement durable grâce à une réduction des ressources papiers et du volume de dossiers à entreposer.

Afin de s'assurer que le gouvernement respecte son engagement d'offrir un processus de recours qui conduise à un règlement juste et rapide des appels, il

Priorités - Tribunal des anciens combattants (révision et appel)

Le plan stratégique 2003-2006 exposait les grandes lignes d'un programme ambitieux destiné à renforcer notre programme par le truchement d'un certain nombre d'améliorations et de nouvelles initiatives. Bien que nous ayons progressé dans tous les domaines, la priorité consistait à maximiser le calendrier des audiences et à réduire les délais pour faire parvenir aux demandeurs les décisions écrites les concernant. La stratégie de communication, le système d'évaluation et de gestion des demandes, et le cadre des politiques et des règles nécessitaient davantage de temps et de nouvelles ressources afin de mettre à l'essai des initiatives et d'élaborer des processus.

Communication améliorée avec les appelants, personnel et intervenants

La communication permanente que nous avons entretenue tout au long de l'année avec les parlementaires, les représentants, les organisations d'anciens combattants et les intervenants a permis d'accroître la sensibilisation à l'égard du rôle du Tribunal et du processus de recours. Ces échanges d'informations ont été constructifs et continueront à offrir un forum où l'on peut soulever des questions et en discuter.

Les requérants qui ont des questions souhaitent pouvoir communiquer de personne à personne et obtenir des réponses dans les délais. Une nouvelle ligne téléphonique sans frais a été mise en service afin de mieux servir le public, et plus de 5 300 appels ont été enregistrés. En outre, le personnel des renseignements a répondu à 678 lettres et à 748 courriels. La mise à jour et la multiplication des informations disponibles sur le site Web en ce qui concerne le programme, l'organisation et les normes de service du Tribunal, ont permis d'appuyer l'engagement en matière de transparence et de responsabilisation que nous avons pris envers les Canadiens et les Canadiennes.

L'enquête d'opinion publique, qui constitue un élément essentiel de la stratégie de communication, a été réalisée au cours de l'été 2005 afin de déterminer la façon dont les demandeurs perçoivent le processus de recours, leur degré de satisfaction et les priorités liées à ce processus. Plus de mille requérants ont répondu à l'enquête. Le Tribunal a été heureux de voir que les requérants ont confirmé qu'ils étaient traités avec respect et courtoisie, qu'ils estimaient que les audiences commençaient à l'heure, que les procédures étaient clairement expliquées, que l'endroit où se situe le Tribunal était pratique d'accès, qu'on leur avait donné la possibilité d'apporter de nouvelles informations et d'expliquer leur cas, qu'ils se sentaient à l'aise, que les membres du Tribunal étaient bien préparés, et que les communications étaient rédigées dans la langue officielle de leur choix et qu'elles étaient claires et faciles à comprendre. Les domaines qui ont été identifiés comme nécessitant des améliorations, telles que l'accélération du processus et le fait d'avoir accès à davantage d'informations et à une aide plus importante pour la préparation du dossier, seront pris en considération au moment de l'examen par le Tribunal du programme d'appel et des initiatives d'amélioration continue. Soixante pour cent des répondants étaient satisfaits du processus d'appel dans son

Europe, il est soumis aux fluctuations de l'euro dont la valeur est restée stable depuis l'été 2005. Au cours du processus de planification, des crédits pour éventualités ont été prévus afin de compenser pour ces fluctuations, et le projet fait l'objet d'une surveillance régulière. Dans le cadre du PRMCCCB, nous sommes également parvenus à relever les défis que posait le fait de devoir collaborer avec un groupe diversifié de partenaires à l'échelle mondiale dans différents fuseaux horaires et de devoir se conformer aux délais d'exécution prévus.

L'achat de pierres de type Seget provenant de la côte dalmate et destinées à la restauration du Monument de Vimy ainsi que l'établissement de la méthode à suivre pour le traitement des noms gravés sur le monument sont deux réalisations essentielles de l'exercice 2005-2006. Le transport des pierres de type Seget, qui correspondent aux pierres utilisées pour la construction du monument, a commencé et doit s'achever en principe à la fin de l'été. Les noms gravés sur le monument posaient un défi intéressant en matière de restauration, car ils ont été gravés horizontalement (plutôt que verticalement) le long des joints de mortier de plusieurs blocs de pierre. Comme plusieurs pierres ont été endommagées pendant les travaux de restauration, il a fallu les remplacer et prendre des précautions extrêmes pour veiller à ce que les lettres nouvellement gravées correspondent à l'esprit des lettres d'origine, tout en reprenant les mêmes détails.

En outre, on a organisé des activités de substitution auxquelles les nombreux visiteurs à Vimy pourront s'adonner pendant que le site est en chantier. Les visiteurs peuvent notamment suivre l'avancement des travaux de restauration grâce aux panneaux d'interprétation situés sur le site et dans les zones d'observation situées à l'extérieur de l'atelier de sculpture sur pierre. Le reste du site, qui comprend le centre temporaire d'interprétation à Vimy, est ouvert aux visiteurs.

En 2005, le projet d'identification des tombes d'anciens combattants au Québec a été mené à bien. Ce projet a permis d'identifier près de 20 000 tombes d'anciens combattants au Québec ainsi que 7 651 tombes supplémentaires au Nouveau-Brunswick et à l'Île-du-Prince-Édouard.

Une entente a été signée en février 2006 avec la Commission des sépultures de guerre du Commonwealth afin d'utiliser le registre des sépultures pour recenser les sépultures dans tout le Canada, la date d'achèvement ayant été fixée pour 2009-2010. Un Manuel national d'entretien technique pour la restauration de sépultures d'anciens combattants canadiens a été publié en mars 2005, à l'intention de tous les bureaux d'Anciens Combattants Canada. Ce manuel est un document de politique essentiel, destiné à orienter le programme d'entretien des cimetières d'ACC. Il devrait jouer un rôle important en favorisant un meilleur entretien des tombes des anciens combattants. En février 2006, une seconde entente a été signée avec la CSGC relativement à l'entretien cyclique des stèles funéraires d'ACC à l'échelle du pays. En vertu de cette entente, les employés de la CSGC qui effectuent des visites dans les cimetières vérifieront toutes les stèles d'ACC.

activités pédagogiques, des exposés, la rédaction de chroniques sur le Web, des excursions à l'extérieur, et des activités sociales. Toutes ces activités concernent le thème « Le Canada se souvient » et sont conçues pour que les jeunes aient une meilleure compréhension des sacrifices, des réalisations et de la contribution des anciens combattants et des gardiens de la paix du Canada, et pour les encourager à participer activement aux activités commémoratives organisées dans leur collectivité.

Un module de la paix établi dans le cadre du partenariat avec Rencontres du Canada est désormais inclus dans le programme permanent de cet organisme. Il est conçu pour encourager les jeunes à cultiver le besoin de favoriser et de mettre en pratique les concepts de paix, de tolérance et de résolution des conflits dans leur propre collectivité et dans le monde entier. Le module met principalement l'accent sur l'importance des sacrifices que les anciens combattants canadiens ont consentis ces dernières années pour protéger et défendre la paix, ainsi que sur les efforts permanents de maintien de la paix que les Forces canadiennes déploient de nos jours dans les régions du monde qui connaissent de grands bouleversements. Ce module est remis à chaque groupe d'élèves qui prend part au programme de Rencontres du Canada; le programme compte vingt-six sessions par an, avec environ 120 élèves par session.

Le Programme de guides étudiants en France demeure une occasion pour les étudiantes et les étudiants canadiens d'aller travailler en France en tant que guides interprètes au Monument commémoratif du Canada à Vimy et au Monument commémoratif de Terre-Neuve à Beaumont-Hamel. En 2005-2006, environ quarante étudiants sont allés en France pour travailler comme guides pour des périodes d'une durée de quatre mois.

Le travail lié au projet de restauration des monuments commémoratifs canadiens des champs de bataille, un projet d'une durée de cinq ans et d'une valeur de trente millions de dollars, avance selon le calendrier et le budget prévus. Ce projet s'articule autour de quatre activités principales : la restauration et la remise en état du Monument commémoratif du Canada à Vimy, en France; la remise en état des onze plus petits monuments commémoratifs canadiens situés en France et en Belgique; la conservation des champs de bataille; et l'investigation des éléments souterrains. Selon le calendrier prévu, le travail doit s'achever le 31 décembre 2006. Les travaux des principales phases du projet de restauration du Monument de Vimy ont démarré au cours de l'exercice 2005-2006, et ils se poursuivent. Il s'agit de retirer certaines pierres situées aux pieds des murs du monument, dans les escaliers et sur les plates-formes, afin de les réparer ou de les remplacer. Au printemps 2006, on avait restauré neuf des onze plus petits monuments commémoratifs. Comme on l'avait prévu, les travaux de restauration du terrain des champs de bataille de Beaumont-Hamel et de Vimy se sont achevés au cours du printemps 2006, et des arbres seront plantés à l'automne. Nous avons terminé la cartographie des éléments souterrains et l'évaluation des risques correspondants, et un programme de surveillance est en cours.

Il est très significatif qu'un projet ayant une telle envergure et comprenant forcément des défis de taille à relever puisse avancer selon le calendrier et le budget prévus. Comme il s'agit d'un projet d'immobilisations qui se déroule en

combattants a permis de toucher un million de jeunes dans les écoles de chaque province et territoire au Canada. En plus de ce matériel relatif à la Semaine des anciens combattants, ACC a distribué deux millions d'exemplaires imprimés supplémentaires.

ACC a aussi travaillé conjointement avec la Légion royale canadienne pour créer la publication « Héros et coquelicots ». Ce sont des anciens combattants qui se sont rendus dans les salles de classe pour présenter cette brochure et faire des exposés. Cette ressource sur le souvenir est conçue pour être facile à utiliser en classe. Elle s'adresse aux professeurs qui peuvent l'utiliser comme source de référence dans leur classe, suivant l'exposé présenté par un ancien combattant.

Nos objectifs en matière de sensibilisation aux activités commémoratives étaient que ce type d'activités inciteraient tout naturellement les jeunes à participer et que cela leur fournirait une occasion d'apprendre et de comprendre l'incidence qu'ont eu les réalisations des anciens combattants du Canada et les sacrifices qu'ils ont consentis sur la vie que nous connaissons aujourd'hui au Canada. À diverses occasions au cours de l'année, nous avons réussi à atteindre cet objectif, comme nous pouvons le constater ci-dessous.

En mai 2005, treize jeunes de divers endroits du Canada sont partis à l'étranger pour participer au 60^e anniversaire de la libération des Pays-Bas. La participation des jeunes au voyage leur a permis d'en apprendre davantage sur la contribution du Canada au cours de la Seconde Guerre mondiale, et plus particulièrement sur celle aux Pays-Bas. Les responsables du volet d'apprentissage chez ACC ont élaboré un vaste programme d'apprentissage et ont accompagné ces jeunes à l'étranger afin de les guider et de les faire participer à de nombreuses activités éducatives d'apprentissage qui visaient à les aider à saisir le sens du sacrifice des anciens combattants qui ont pris part à la libération des Pays-Bas.

En octobre 2005, quatorze jeunes Autochtones sont partis outre-mer dans le cadre de la Tournée spirituelle autochtone. Ils ont pris part à diverses activités d'apprentissage élaborées et dirigées par nos responsables du volet d'apprentissage, qui sont venues s'ajouter aux cérémonies et aux activités programmées; elles étaient conçues pour leur permettre d'en apprendre davantage sur les sacrifices et les exploits accomplis par les anciens combattants autochtones du Canada pendant la Première Guerre mondiale et la Seconde Guerre mondiale. Ils ont pu observer diverses traditions culturelles qui constituent une partie importante du patrimoine des peuples autochtones du Canada.

La sensibilisation aux activités commémoratives par le biais de plusieurs activités a offert aux jeunes de notre pays l'occasion d'apprendre et de comprendre dans quelle mesure les réalisations et les sacrifices des anciens combattants du Canada ont influencé la vie au Canada moderne. Cela comprend des projets de collaboration dans le cadre de Rencontres du Canada, une initiative du gouvernement du Canada, qui propose une semaine thématique « Le Canada se souvient », chaque année, en novembre, à environ 120 jeunes de divers endroits du Canada. Cette semaine propose aux participants diverses occasions d'apprentissage stimulantes comprenant des

étudiants, a pris part aux cérémonies et au dévoilement de plaques commémoratives à Hong Kong. Les délégués ont également visité d'autres endroits d'intérêt historique.

ACC a aussi travaillé en étroite collaboration avec le secrétaire national de l'Association des anciens combattants de Hong Kong afin de s'assurer qu'on répond bien aux besoins et aux attentes des anciens combattants participant à la cérémonie. ACC a également travaillé en collaboration avec l'Association des anciens combattants de Hong Kong et le coordonnateur de l'École Port Perry qui a emmené un groupe d'élèves faire un pèlerinage à Hong Kong.

ACC a poursuivi l'examen approfondi de sa collection de publications commémoratives. Cet examen comprenait une mise à jour complète de toute l'information contenue dans ces publications, d'un point de vue historique, l'adaptation des textes à un niveau de langue accessible aux jeunes de la 10^e année, et le remaniement complet des livrets pour donner à cette série de publications commémoratives un format uniforme et reconnaissable. Les quatre publications suivantes ont été distribuées à l'automne 2005 : *La bataille du golfe du Saint-Laurent, La bataille de l'Atlantique, Vaillance en mer, et Les infirmières militaires*. Le travail pour réaliser les six autres brochures est actuellement en cours et tire à sa fin.

En reconnaissance des Forces canadiennes, ACC a élaboré et fait imprimer les dernières feuilles d'information publique portant sur divers efforts de paix des FC dans le monde. Il s'agit des huit feuilles d'information publique suivantes : *La participation des Forces canadiennes à la guerre du golfe Persique, Les Forces canadiennes dans les Balkans, Les Forces canadiennes en Somalie, Les Forces canadiennes au Rwanda, Les Forces canadiennes au Timor-Orientale, Les Forces canadiennes à Haïti, Les Forces canadiennes en Afghanistan et Les Forces canadiennes en Éthiopie et en Érythrée*. En outre, un nouveau site Web des FC a été lancé en 2005. Il renferme diverses ressources afin de faire connaître au public les réalisations extraordinaires des militaires au cours des cinquante dernières années et les sacrifices qu'ils ont consentis. On y trouve notamment les feuilles d'information publique des FC dont on vient de parler.

ACC a élaboré une série qui compte au total douze feuilles d'information sur différents aspects de la Seconde Guerre mondiale, avec des sujets comme La marine marchande, Retour à la vie civile, et Les Canadiens et Canadiennes d'origine autochtone durant la Seconde Guerre mondiale. Ces feuilles d'information peuvent être consultées sur le site Web d'ACC. ACC a aussi élaboré et distribué les feuillets d'information suivants : *Les anciens combattants autochtones, L'Année de l'ancien combattant, Le 1^{er} Newfoundland Regiment et la Bataille de la Somme, La Bataille de la crête de Vimy, Les prisonniers de guerre pendant la Seconde Guerre mondiale, et La défense de Hong Kong*. En 2005, nous avons procédé à la distribution d'autres documents imprimés relatifs à la Semaine des anciens combattants dans les écoles, les bureaux régionaux et les autres ministères qui en ont fait la demande. Les documents suivants en faisaient partie : *Prendre le temps de se souvenir - 382 000 exemplaires, La route vers la paix - 378 808 exemplaires, Cartes postales de la paix - 301 971 exemplaires et Jeux concours Des Canadiens courageux - 164 590 exemplaires*. Le matériel relatif à la Semaine des anciens

Canadiennes, et plus particulièrement les jeunes, à en apprendre davantage au sujet des sacrifices et des réalisations de ces Canadiens ordinaires qui ont fait des sacrifices extraordinaires, et à perpétuer leur souvenir.

La libération des Pays-Bas fait partie des moments les plus importants ayant mené à la victoire en Europe et à la fin de la Seconde Guerre mondiale. Grâce à l'esprit de collaboration qui existe entre ACC et ses partenaires, nous sommes parvenus à reconnaître et à comprendre les réalisations des anciens combattants canadiens et à transmettre l'héritage qu'ils nous ont laissé à l'échelle communautaire, nationale et internationale.

Le fait qu'un plus grand nombre de Canadiens aient participé ou assisté aux activités et cérémonies commémoratives montre clairement qu'ACC a atteint l'objectif qu'il s'était fixé. Il est évident que les Canadiens et les Européens ont un profond respect pour les anciens combattants du Canada et qu'ils accordent de l'importance à la liberté et à la démocratie, ces valeurs que les anciens combattants ont contribué à défendre il y a soixante ans.

La Tournée spirituelle autochtone a eu lieu du 25 octobre au 5 novembre 2005. Son objectif était de rendre hommage aux peuples des Premières Nations, aux Métis et aux Inuits du Canada qui ont péri en temps de guerre, et à sensibiliser les jeunes Canadiens et Canadiennes, les Canadiens en général et les Européens à la contribution des Autochtones.

Une des réalisations majeures d'Anciens Combattants Canada est d'avoir contribué à la Tournée spirituelle autochtone en réussissant à rassembler les aînés métis, inuits et des Premières Nations pour qu'ils travaillent ensemble afin d'associer leur histoire et leur patrimoine à cette tournée. Les trois groupes ne s'étaient jamais réunis auparavant et n'avaient jamais voyagé pour se rendre sur les champs de bataille étrangers et prendre part à une cérémonie de rappel à la terre natale afin d'inviter les esprits des guerriers tombés au champ d'honneur à retourner au Canada pour reposer auprès de leurs ancêtres.

Le pèlerinage a offert aux anciens combattants autochtones, à leurs familles et à leurs communautés une occasion de se ressourcer et de tourner la page sur cette période de leur vie. Les anciens combattants ont également eu la possibilité de rendre un dernier hommage à leurs camarades tombés au champ d'honneur. Ce voyage visait aussi à sensibiliser les jeunes Autochtones du pays, ainsi que les autres Canadiens et les Européens, à l'histoire du Canada et au rôle important que les Autochtones ont joué.

Le 60^e anniversaire de la libération des prisonniers de guerre de Hong Kong a été célébré du 28 novembre au 8 décembre 2005. Les soldats canadiens ont joué un rôle dans la défense de Hong Kong et dans la guerre en Extrême-Orient pendant la Seconde Guerre mondiale. Tous les Canadiens survivants ont été capturés et sont devenus des prisonniers de guerre. Cette cérémonie visait à rendre hommage aux anciens combattants canadiens pour leurs sacrifices et leurs exploits en perpétuant le souvenir de ceux qui ont perdu la vie au cours de la bataille de Hong Kong, il y a plus de soixante ans. Une délégation du gouvernement du Canada, qui comptait des anciens combattants et des

autochtones, à des conférences, à l'élaboration de matériel d'apprentissage, à des représentations théâtrales, à des expositions, à des cérémonies et à des manifestations.

Le partenariat avec Scouts Canada fait partie des nombreux partenariats établis par ACC. Ce partenariat vise certains éléments du projet et leur réalisation, ainsi que le lancement national du projet avec notre ministre. Scouts Canada a ainsi conçu et produit plus de 1 500 000 écussons « Merci » que des jeunes scouts ont distribué à des anciens combattants. Les écussons ont permis de toucher plus de 500 000 personnes, en comptant les scouts et les anciens combattants. De plus, Scouts Canada a préparé une nouvelle trousse à l'intention des troupes qui se trouvent aux quatre coins du pays, laquelle visait à servir de tremplin vers l'apprentissage et comprenait des activités et des outils d'apprentissage plus élaborés sur l'histoire militaire du Canada. Le processus de distribution s'est très bien déroulé. La trousse d'apprentissage a atteint, sans exagérations, pas moins de 200 000 jeunes et adultes. Le *Leader Magazine* a présenté trois articles clés sur le projet, lesquels visaient particulièrement les chefs scouts au Canada. Il s'agissait d'articles exhaustifs accompagnés de matériels d'apprentissage. En plus, ce projet a été mis en vedette sur la couverture du rapport annuel qui a été distribué à des milliers de membres et aux partenaires clés de l'organisme.

Un autre exemple de partenariat réussi est celui qu'ACC a établi avec la Fondation Historica pour produire huit *Minutes du patrimoine* en l'honneur de l'histoire militaire du Canada. La liste des sujets abordés est la suivante : Johnny Lombardi (jour J/Juno Beach), Logements pour anciens combattants (le front intérieur, le retour des soldats), Tommy Prince (le héros autochtone de la Seconde Guerre mondiale et de la guerre de Corée), Vimy Ridgely (Première Guerre mondiale), Andrew Mynarski (avec un lien au monument aux Valeureux), Mona Parsons (la libération de la Hollande), Hong Kong (Seconde Guerre mondiale) et Mainiten de la paix (par nos militaires). Les *Minutes du patrimoine* sont diffusées à l'échelle nationale par l'entremise d'un réseau de plus de cinquante stations de télévision.

Du 21 au 28 avril, on a célébré le 90^e anniversaire de la campagne de Gallipoli. Dans cette campagne, la Grande-Bretagne a joué un rôle essentiel et accusé de lourdes pertes. Le Royal Newfoundland Regiment faisait partie de l'armée coloniale britannique qui a livré combat à Gallipoli pour perdre 82 hommes sur la péninsule avec 24 Terre-Neuviens enterrés à proximité des cimetières de la Commission des sépultures de guerre du Commonwealth (CSGC). Le Canada a envoyé ses représentants par respect des lourdes pertes subies par les autres pays, afin de montrer à quel point les relations étroites qu'il entretenait avec eux comptent pour lui et pour rendre hommage aux Terre-Neuviens qui ont perdu la vie au cours de cette campagne.

Le 60^e anniversaire de la libération des Pays-Bas a été célébré du 29 avril au 1^{er} mai 2005. L'objectif était de rendre hommage aux anciens combattants canadiens, hommes et femmes, pour leurs sacrifices et leurs exploits, en perpétuant le souvenir de ceux qui sont tombés au combat alors qu'on libérait l'Europe il y a plus de soixante ans, et d'encourager tous les Canadiens et les

gouvernementale, soit dans la catégorie *Sécurité et gestion des biens d'information*. Le site Web *Des héros se raconte* constitue une ressource inestimable qui présente les histoires personnelles d'anciens combattants de toutes les régions du Canada ayant participé à des conflits et des guerres du XX^e siècle. Le site Web d'ACC propose au public plus de 1 700 extraits d'entrevues d'anciens combattants enregistrés sur bande vidéo.

En illustrant le patrimoine militaire canadien sur Internet, le site Web *Des héros se raconte* aide les Canadiens et les Canadiennes à faire le lien avec leur propre patrimoine culturel. C'est une manière pour Anciens Combattants Canada de répondre aux nombreuses demandes qu'il a reçues, soit de « veiller à ce que l'histoire militaire commune à tous les Canadiens et Canadiennes soit racontée, tout particulièrement aux jeunes Canadiens et Canadiennes ». Ces histoires ne tomberont pas dans l'oubli que ce soit aujourd'hui ou demain. Le fait qu'elles soient racontées par les anciens combattants eux-mêmes les rend encore plus pertinentes aux yeux des Canadiens et des Canadiennes, ce qui les aide à approfondir leur connaissance des valeurs de notre pays et de notre société. Le site Web offre un point de vue unique de l'identité nationale au moyen d'entrevues sur bandes audio et vidéo. Grâce au site Web d'ACC, les entrevues des anciens combattants sont accessibles à tous les Canadiens et Canadiennes ainsi qu'à toute personne possédant un ordinateur avec une connexion Internet.

Bon nombre de sites Web ont été lancés au cours de l'année 2005. La liste du Calendrier des activités, sur laquelle figurent plus de cent activités de la Semaine des anciens combattants, et l'élaboration de matériel didactique téléchargeable sont les nouvelles caractéristiques mises en place pour l'Année de l'ancien combattant. ACC a amélioré son site Web en mettant à jour les informations fournies ainsi que les outils et le matériel d'apprentissage. Aider les jeunes à mieux comprendre les réalisations des anciens combattants et les sacrifices qu'ils ont consentis est un élément essentiel de la stratégie d'ACC, et le réseau Internet a fait ses preuves pour ce qui est de rejoindre les jeunes.

Le Septième Livre du Souvenir, intitulé *Au service du Canada*, a été dévoilé le 11 novembre 2005. On y rend hommage aux membres valeureux des Forces canadiennes, hommes et femmes, qui ont sacrifié leur vie au service du Canada depuis octobre 1947, à l'exception de ceux qui sont commémorés dans le Livre du Souvenir de la guerre de Corée. Jusqu'à ce jour, les noms de plus de 1 300 membres des Forces canadiennes ont été inscrits dans le Septième Livre du Souvenir.

On comprend bien que le Souvenir ne peut pas se perpétuer dans la solitude, ce qui explique que la Direction générale du Canada se souvient à passé de nombreux accords de collaboration qui élargissent le mandat de son programme. Les partenariats avec tous les ordres de gouvernement, avec les organisations d'anciens combattants, les établissements d'enseignement et les collectivités jouent un rôle essentiel en ce qui concerne la promotion d'une meilleure sensibilisation à la glorieuse histoire militaire du Canada. Chaque année, la demande du public dans ce domaine a augmenté de façon exponentielle. Pour l'exercice 2005-2006, ces partenariats ont donné lieu à des réunions d'anciens combattants, à des activités pour les anciens combattants

Hong Kong et aux Pays-Bas, la Tournée spirituelle autochtone, la Semaine des anciens combattants, et l'inauguration du nouveau Musée canadien de la guerre.

Le 8 mai 2005, pour fêter l'*Année de l'ancien combattant* et pour commémorer le 60^e anniversaire de la fin de la Seconde Guerre mondiale en Europe, des défilés et des cérémonies commémoratives ont eu lieu à l'étranger et dans chaque capitale provinciale et territoriale au Canada afin de rendre hommage aux anciens combattants de la Seconde Guerre mondiale et de marquer le jour de la Victoire en Europe. Les cérémonies commémoratives nationales se sont déroulées au monument commémoratif de guerre du Canada à Ottawa. Une cérémonie commémorative et de dépôt de couronnes s'y est déroulée, et un défilé a été organisé le long de la rue Wellington, où environ 4 000 anciens combattants avaient pris place dans des véhicules militaires ou dans des autobus pour se rendre du monument commémoratif de guerre du Canada au nouveau Musée canadien de la guerre. Au Musée, ACC a offert des boîtes-repas à plus de 5 000 anciens combattants qui ont eu l'occasion de faire une visite privée du Musée avant son ouverture officielle. Cette cérémonie est la plus grande cérémonie jamais organisée au monument commémoratif de guerre du Canada. Selon la GRC plus de 100 000 personnes y ont participé au cours de la journée, y compris le premier ministre et les chefs des partis de l'opposition.

Le 14 août 2005, les Canadiens et les Canadiennes ont commémoré une autre page importante de l'histoire militaire canadienne, le 60^e anniversaire de la victoire en Extrême-Orient. Des manifestations ont eu lieu partout au Canada pour commémorer la fin de la Seconde Guerre mondiale en Extrême-Orient. Des anciens combattants qui ont servi à Hong Kong, en Birmanie, à bord du NCMS Uganda et dans d'autres théâtres en Extrême-Orient se sont réunis pour assister aux célébrations qui ont eu lieu en leur honneur. La présentation de l'affiche Se souvenir, la quatrième affiche de la série spécialement conçue pour l'*Année de l'ancien combattant*, a été l'un des points-phare de ces cérémonies. L'affiche met en vedette le Cimetière militaire de la baie de Sai Wan, à Hong Kong, et incite les Canadiens et les Canadiennes à ne pas oublier les anciens combattants et leurs compagnons d'armes tombés au champ d'honneur durant la campagne en Extrême-Orient. À Ottawa, 80 prisonniers de guerre de la campagne en Extrême-Orient et environ cent autres anciens combattants ont assisté aux cérémonies organisées au monument commémoratif de guerre. Des milliers de personnes étaient présentes, y compris le premier ministre et les chefs des partis de l'opposition.

La prise de conscience vis-à-vis de l'*Année de l'ancien combattant* n'a cessé de croître tout au long de l'année, tant de la part des Canadiens et des Canadiennes que de celle des médias d'information. Selon les enquêtes d'opinion publique réalisées, il est clair qu'au fur et à mesure que les activités se déroulaient, de plus en plus de Canadiens et de Canadiennes prenaient conscience de la signification de cette année spéciale. La sensibilisation aux activités commémoratives a atteint un niveau record.

Au cours de l'*Année de l'ancien combattant*, ACC était enthousiaste à l'idée de lancer *Des héros se racontent*, une plate-forme de recherche de vidéos que l'on peut consulter grâce à Internet et qui a remporté la médaille d'or en 2005 dans le cadre de l'Exposition sur la technologie dans l'administration

Axer les activités commémoratives sur la participation de la jeunesse canadienne à des activités communautaires au Canada, tout en respectant les responsabilités du Ministère à l'étranger

L'Année de l'ancien combattant (2005) a permis de commémorer les sacrifices et la contribution des anciens combattants de même que le 60^e anniversaire de la fin de la Seconde Guerre mondiale, en organisant toute une gamme d'activités commémoratives à forte visibilité, tant à l'étranger qu'au Canada. *L'Année de l'ancien combattant* a non seulement permis de sensibiliser davantage les Canadiens et les Canadiennes aux réalisations des anciens combattants canadiens et aux sacrifices qu'ils ont consentis en les incitant à participer davantage aux activités commémoratives, mais elle a en outre reçu un appui généralisé de la part des administrations municipales, des gouvernements provinciaux, du gouvernement fédéral et du secteur privé.

L'Année de l'ancien combattant a réussi à atteindre son objectif. Les Canadiens et les Canadiennes ont participé afin de célébrer, honorer, commémorer et remercier les anciens combattants du Canada pour leur courage, leurs sacrifices et leur dévouement à l'égard des leurs et de notre pays. Ils ont su également reconnaître l'importance de nos militaires plus jeunes de l'ère moderne. *L'Année de l'ancien combattant* est une initiative qui a suscité un niveau de participation sans précédent de la part des Canadiens et des Canadiennes aux activités commémoratives. Les Canadiens et les Canadiennes ont totalement adhéré à *L'Année de l'ancien combattant* en rendant hommage à nos anciens combattants chacun à sa manière et de façon très chaleureuse. Bien qu'anciens Combattants ait joué le rôle de chef de file en la matière, les ministères et les organismes qui sont nos partenaires de tous les ordres de gouvernement ont aussi organisé des centaines d'événements et d'activités. De plus, les organisations d'anciens combattants, les associations communautaires, les écoles, le secteur bénévole, les entreprises du secteur privé et les Canadiens et Canadiennes ont également tenu à organiser des activités dans leur ville et au sein de leur collectivité.

Le gouvernement du Canada a accordé une subvention ponctuelle pour les activités de *L'Année de l'ancien combattant* et du 60^e anniversaire du jour de la Victoire en Europe, laquelle s'élevait à 4,5 millions de dollars en 2004-2005 et à 9 millions en 2005-2006. Le Ministère a subventionné des programmes dans le cadre des partenariats conclus avec les organismes communautaires sans but lucratif qui souhaitent organiser des activités commémoratives ainsi que les activités relevant d'ACC telles que les cérémonies du jour de la Victoire en Europe et de la victoire en Extrême-Orient. Les fonds ont également servi à financer la préparation des publications commémoratives d'ACC, qui ont été distribuées à grande échelle tout au long de l'année 2005, et à élaborer des produits de communication et du matériel promotionnel spécialement conçus pour souligner *L'Année de l'ancien combattant*. Par exemple, plus d'un million d'épinglettes de *L'Année de l'ancien combattant* ont été distribuées à travers le pays. Les activités spécialement organisées pour souligner *L'Année de l'ancien combattant* comprenaient notamment des pèlerinages en France, à Gallipoli, à

d'indemnisations à soumettre au gouvernement à l'automne 2006 ou début 2007. Les travaux stratégiques concernant les solutions d'indemnisation sont menés de façon prioritaire et ils avancent bien.

Au cours de la période visée par le présent rapport, il y a eu de grands changements à ACC en ce qui a trait à la modernisation des programmes offerts aux clients, ce qui a eu des incidences directes sur les priorités du Bureau de services juridiques des pensions (le Bureau). En outre, le nombre de demandes de pension a continué d'augmenter, et par le fait même, le nombre de demandes en attente de traitement a lui aussi augmenté. Ces facteurs ont eu des incidences sur les plans et les priorités du Bureau qui avaient été établis il y a trois ans, avec l'abandon de certaines initiatives et la modification ou le report de certaines autres.

Comme il avait été mentionné l'an dernier, à partir de l'automne 2004, chaque client qui était représenté à une audience de révision ou d'appel au Tribunal a eu la possibilité de remplir un questionnaire immédiatement après l'audience. Le Bureau a continué à utiliser les questionnaires sur la réaction des clients jusqu'en décembre 2005. À l'avenir, il compte aussi s'en servir à raison d'une fois l'an pendant une période de trois mois. Les clients ont dit dans 95 p. cent des cas être « satisfaits » ou « très satisfaits » de l'ensemble des services fournis par le Bureau. Ils ont également répondu dans une proportion de 94 p. cent qu'ils étaient satisfaits de la représentation des avocats du Bureau.

Le Bureau a poursuivi la mise en oeuvre de son Protocole relatif au service aux clients, qui vise à multiplier les contacts avec les clients, soit par téléphone, en personne ou par écrit. Le respect de ce protocole par les employés du Bureau est mesuré par le biais des évaluations sur le rendement. De plus, une série de feuilles de renseignement a été préparée sur le mandat du Bureau et sur les différentes étapes du processus de révision concernant les prestations d'invalidité. Elles sont régulièrement distribuées aux clients afin de les aider à mieux comprendre un processus qui peut sembler compliqué.

Le Bureau et le TACRA ont mis en place des comités au niveau des opérations et de la gestion pour trouver des solutions à des questions d'intérêt mutuel dans le but d'assurer la gestion efficace des dossiers entre les deux organismes.

Comme le précise le rapport de l'an dernier, le Bureau a finalement décidé de ne pas accroître sa visibilité dans d'autres endroits des FC. Cela s'explique par le fait qu'il a fallu se concentrer sur le bon fonctionnement des processus opérationnels du Bureau malgré la modernisation des programmes et des services d'ACC. Le fait de devoir s'adapter à la nouvelle Charte des anciens combattants a aussi freiné les efforts déployés par le Bureau pour sensibiliser les groupes de clients des FC et de la GRC. Néanmoins, les avocats du Bureau ont toujours accepté de répondre aux détachements des FC et de la GRC qui leur demandaient de la documentation et des séances d'information sur le programme de prestations d'invalidité d'ACC et le processus de recours.

oeuvre de la nouvelle *Table des invalidités* n'entraînerait, à tout le moins, aucun frais supplémentaires et aucun changement important au chapitre des dépenses de programme.

Anciens Combattants Canada offre des services pharmaceutiques à ses clients afin qu'ils puissent recevoir tous les avantages médicaux nécessaires pour traiter les affections liées à leur service. ACC offre en outre aux clients admissibles des services pharmaceutiques nécessaires sur le plan médical pour traiter des affections non liées au service, dans la mesure où ces services pharmaceutiques ne leur sont pas déjà offerts par d'autres instances comme les systèmes de soins de santé des provinces ou les régimes privés d'assurance. Pour l'exercice se terminant le 31 mars 2006, environ 138 000 clients étaient admissibles à la délivrance de médicaments sous ordonnance aux frais d'ACC, alors que seuls 84 250 d'entre eux ont effectivement participé au programme. Au cours de l'année visée par le rapport, le total des dépenses s'est élevé à environ 124 millions de dollars.

L'objectif du programme de prestations pharmaceutiques est d'offrir aux clients admissibles des services pharmaceutiques qui contribueront à obtenir les meilleurs résultats en santé de façon juste, équitable et économique. Le Programme des médicaments d'ACC s'efforce, dans le cadre des programmes de professionnels de la santé ou des programmes de santé provinciaux, d'aider les clients à rester autonomes et en bonne santé dans leurs collectivités.

En 2005-2006, ACC et les autres ministères qui sont nos partenaires fédéraux en matière de soins de santé ont entamé des discussions afin de déterminer les critères d'évaluation de l'efficacité du programme. Afin d'évaluer cette efficacité, les indicateurs suivants ont été mis en place : les économies réalisées grâce au recours aux médicaments génériques, le montant moyen des frais de pharmacien pour telle ou telle catégorie de service, le coût unitaire de la prestation et le coût engagé pour traiter les demandes et remplir les ordonnances.

En février 2006, le Ministère a été chargé, dans le cadre de son mandat, de créer une Déclaration des droits des anciens combattants et un Bureau de l'Ombudsman des anciens combattants afin de renforcer son engagement à l'égard des anciens combattants. À cette fin, le personnel d'Anciens Combattants Canada a immédiatement commencé à effectuer des recherches et des consultations internes, qui sont venues s'ajouter aux consultations réalisées auprès des principales organisations d'anciens combattants à partir de mars 2006. Nous avons étudié différents modèles internationaux, fédéraux et provinciaux de déclaration des droits et d'ombudsman afin de déterminer quels modèles seraient à même de répondre le mieux possible aux besoins des anciens combattants.

Le gouvernement a réitéré son engagement visant à remédier aux préoccupations soulevées par les membres des FC, les anciens combattants, les civils et les résidents des secteurs visés au sujet de l'utilisation d'herbicides à la BFC Gagetown, au Nouveau-Brunswick. Le Ministère a pris le rôle de chef de file et a travaillé en étroite collaboration avec le ministère de la Défense nationale et les autres ministères partenaires à l'élaboration de propositions

Afin de mieux gérer les arriérés dans les demandes de pension et de faciliter le traitement du volume considérable des nouvelles demandes, un certain nombre de mesures de simplification ont été prises. En dépit du volume de travail plus important que prévu et de la réduction significative du nombre de jours productifs, et grâce au dévouement du personnel chargé des demandes de pension et à la formation donnée sur les nouveaux programmes et sur la *Table des invalides*, le personnel a réussi à traiter 25 p. cent de demandes de pension de plus que le nombre prévu (environ 35 000 demandes de pension ont ainsi été traitées en 2005-2006) et à réduire les arriérés dans les demandes de pension de 18 p. cent pour aboutir à 12 137 demandes en attente sur le plan national au 1^{er} avril 2006. La réduction la plus notable concerne les décisions en matière de pensions prises à l'Administration centrale, avec un nombre de demandes en attente qui est passé de 4 701 au 1^{er} avril 2005 à 2 139 le 2 avril 2006 (soit une diminution de 55 p. cent au cours de l'exercice 2005-2006).

Grâce aux efforts visant à améliorer notre efficacité, le délai de traitement des premières demandes a été réduit, passant de 6,65 mois en avril 2005 à 4,48 mois en avril 2006.

L'édition 2006 de la *Table des invalides* a été approuvée par le ministre en février 2006 pour être mise en œuvre à compter du 1^{er} avril 2006 au même titre que les lignes directrices sur l'admissibilité au droit à pension correspondantes pour l'hypocoacousie et les acouphènes. La *Table des invalides* est l'instrument dont se sert Anciens Combattants Canada pour déterminer le degré des déficiences physiques et psychologiques et les effets sur la qualité de la vie dus aux invalidités liées au service. Une formation sur la *Table des invalides* et sur les lignes directrices sur l'admissibilité au droit à pension a été organisée à l'échelle nationale entre novembre 2005 et mars 2006.

La révision de la *Table des invalides* est le résultat de plusieurs facteurs, dont la mise en œuvre de la nouvelle Charte des anciens combattants, la prise en considération des observations présentées au ministre par diverses parties intéressées et des observations de la vérificatrice générale, qui montraient qu'on avait besoin d'un guide d'évaluation des invalidités plus complet et plus moderne.

La nouvelle *Table des invalides* a été élaborée à partir d'une vaste consultation auprès des intervenants, dont un examen complet des recherches médicales crédibles ainsi que des théories et des pratiques médicales couramment acceptées. Elle doit permettre d'améliorer la cohérence, l'équité et la qualité des décisions en matière de pensions ou d'indemnités d'invalidité. Elle élargit également le nombre d'invalidités pouvant être évaluées de façon objective et donne à ACC la capacité d'évaluer les nouvelles invalidités liées aux missions de maintien de la paix des FC à l'étranger.

Afin de mesurer les éventuelles répercussions de la nouvelle *Table des invalides* sur les dépenses de programme, on a procédé en 2005-2006 à un vaste échantillonnage de cas et à un exercice d'établissement des coûts, en collaboration avec la Direction générale des finances et les organismes centraux. Cet exercice a permis d'en arriver à la conclusion que la mise en

Le Ministère est également en train de procéder à l'examen des programmes et des services de soins de santé offerts aux anciens combattants, avec l'idée de proposer une approche plus complète afin d'être en mesure de répondre aux problèmes actuels et naissants relatifs aux soins des anciens combattants traditionnels du service de guerre et des vétérans des Forces canadiennes contemporaines. Cet examen, que le gouvernement a placé au nombre de ses priorités, aboutira à la recommandation d'une approche qui permettra de répondre aux besoins non satisfaits grâce au continuum des soins (soins continus offerts au cours d'une longue période et d'un élément de service à l'autre). Les cas d'admissibilité complexes, les points d'accès d'un programme à un autre et les lacunes des programmes nous empêchent de parvenir à une solution miracle, puisque le fait de modifier un programme a souvent des répercussions sur les autres. Cet examen devra donc aboutir à des recommandations qui visent à apporter d'importantes améliorations, plutôt que des modifications isolées.

Grâce au partenariat qu'ACC a mis en place avec le Conseil canadien d'agrement des services de santé (CCASS) et la Légion royale canadienne, il a été possible d'intégrer les dix normes axées sur les résultats pour les soins de santé d'ACC au Programme national d'accréditation du CCASS dans les établissements de soins de longue durée où vivent des anciens combattants. Au cours de l'année 2005-2006, 146 des 172 établissements de lits d'accès prioritaire (soit 85 p. cent) ont obtenu l'accréditation du CCASS. En outre, grâce au partenariat d'ACC et de la Légion royale canadienne, environ trois mille enquêtes sur la satisfaction des clients ont été menées auprès des anciens combattants résidant dans des établissements de soins de longue durée. Les données recueillies sont en cours d'analyse.

La surveillance du rendement est un élément important de la quête de qualité dans les soins de santé d'ACC. Au cours de l'exercice 2005-2006, le Programme de gestion de la qualité a permis d'établir des cadres de contrôle du rendement à l'attention des gestionnaires d'équipe des services aux clients, des chefs d'équipes chargées des décisions sur les prestations d'invalidité et des chefs de cadres de surveillance du rendement offerts aux gestionnaires l'accès à des outils et à des processus qui leur permettent de mesurer le rendement des membres du personnel et de faire des observations à ce sujet. Dans le cadre du Programme national d'accréditation, le PGQ permettra de vérifier que les gestionnaires respectent l'exigence relative aux examens réguliers du rendement du personnel.

Le 1^{er} avril 2005, 14 836 demandes de pension étaient en attente à l'échelle nationale. Au cours de l'année 2005-2006, de nouvelles ressources ont été allouées afin de réduire le nombre des demandes en retard et de faire face à la réception des 28 000 nouvelles demandes prévues pour l'année 2005-2006. Toutefois, nous avons reçu un nombre sans précédent de nouvelles demandes au cours de l'année 2005-2006, avec 30 p. cent de demandes en plus que le nombre initialement prévu (36 296 demandes ont été reçues au cours de l'année 2005-2006).

Les travaux de modernisation de l'hôpital se sont poursuivis. La nouvelle centrale thermique et la sous-station électrique sont désormais entièrement opérationnelles. Plus tard cette année, les anciens combattants qui sont atteints de déficits cognitifs pourront profiter d'un nouveau pavillon, qui sera mieux adapté à leurs besoins particuliers en leur offrant un cadre de vie plus sécuritaire. Ce pavillon, le Pavillon du Souvenir, pourra accueillir 1 16 lits. La transformation des dortoirs en chambres privées permettra à l'hôpital d'offrir 446 lits et un milieu de vie amélioré aux anciens combattants.

En date du 31 mars 2005, deux projets de recherche concernant notre objectif stratégique en matière de soulagement de la douleur ont obtenu un financement total de 1 10 000 dollars. En ce qui concerne le domaine des soins qui s'adressent aux personnes atteintes de démence, deux projets de recherche sont actuellement en cours : le premier est financé par les Instituts de recherche en santé du Canada pour une enveloppe totale de 274 000 dollars; le second est financé par l'Institut canadien de la sécurité du patient pour une enveloppe totale de 80 000 dollars. En ce qui concerne le syndrome de stress post-traumatique, il y a actuellement cinq projets en cours, financés par différentes sources pour un total de 305 000 dollars.

Le 15 février 2005, le *Règlement sur les soins de santé pour anciens combattants* a été modifié afin de prévoir la prorogation de services d'entretien ménager et d'entretien du terrain au bénéfice des principaux dispensateurs de soins, y compris les époux et les conjoints de fait admissibles des anciens combattants décédés ou admis dans un établissement de soins de santé à une date postérieure au 7 avril 1981. Cette modification vise à répondre aux besoins des principaux dispensateurs de soins qui ont indirectement bénéficié des services, en sont venus à compter sur eux, et ont des besoins de santé qui justifient la prestation des services d'entretien ménager et/ou d'entretien du terrain du PAAC. Ces changements permettront en outre d'assurer que ces personnes si méritantes ne sont pas privées des services quand l'ancien combattant est admis dans un établissement de soins de santé.

Le Ministère a communiqué de façon proactive avec les principaux dispensateurs de soins immédiatement après l'entrée en vigueur des modifications réglementaires. La grande majorité des principaux dispensateurs de soins étaient des époux survivants d'anciens combattants qui avaient bénéficié des services du PAAC; ils étaient par conséquent plus facilement à joindre par le Ministère. Les politiques et les processus ont été mis à jour afin d'être conformes aux modifications réglementaires et peuvent être consultés sur l'intranet. Le Ministère a également informé les principales organisations d'anciens combattants au sujet des modifications réglementaires, notamment en faisant circuler des informations dans la presse écrite et sur son site Web.

Le 31 mars 2006, environ 3 500 dispensateurs de soins supplémentaires avaient les qualifications requises pour exécuter des services d'entretien ménager et/ou d'entretien du terrain dans le cadre du PAAC. Pourtant, malgré cette modification, de nombreuses personnes s'expriment en faveur de l'extension des services du PAAC à tous les époux survivants, sans prendre en considération le fait que l'ancien combattant bénéficiait déjà des services du PAAC. Ces pressions viennent majoritairement d'époux survivants qui agissent individuellement et d'autres personnes qui défendent les droits de ces derniers.

D'un point de vue stratégique, ACC a travaillé avec le personnel de la GRC afin de préparer une étude détaillée sur la gestion des limitations fonctionnelles au sein de la GRC. Une équipe d'ACC a été mise sur pied à l'automne 2005 afin d'aider l'équipe de modernisation de la GRC qui a présenté son rapport aux cadres de la GRC en juillet 2006 afin qu'ils puissent l'étudier et parvenir à une décision en ce qui concerne la modernisation de l'approche de la GRC en matière de gestion des limitations fonctionnelles.

D'un point de vue opérationnel, ACC poursuit son travail de collaboration avec la GRC en administrant les pensions d'invalidité de cette dernière (en vertu d'un protocole d'entente) afin de veiller à ce que les avantages et les services de pension et de santé destinés aux membres actifs et retraités de la GRC soient offerts de façon efficace et adaptée. Le personnel d'ACC a poursuivi ses efforts en vue de trouver des solutions susceptibles d'améliorer la façon de répondre aux besoins particuliers des membres de la GRC qui doivent, une fois libérés, traverser une période de transition.

Revoir la prestation de services et favoriser l'innovation dans les politiques et les pratiques

Niché au coeur d'un paisible domaine paysagé de 21 hectares à moins d'une demi-heure de Montréal, l'Hôpital Sainte-Anne, le dernier hôpital fédéral administré par le Ministère, offre à sa clientèle un environnement unique, entièrement conçu pour favoriser une qualité de vie optimale. Jardins anglais, étangs, sous-bois et sentiers de marche contribuent à créer une ambiance propice à la détente à l'extérieur, tandis qu'à l'intérieur, tout a été mis en oeuvre pour que le bénéficiaire se sente chez lui. L'Hôpital Sainte-Anne offre une réponse de pointe à tous les besoins d'ordre physique, psychologique et social des anciens combattants, dans un cadre qui a bien peu en commun avec celui des centres hospitaliers habituels.

L'hôpital emploie plus de 900 personnes. Il accueille plus de 400 anciens combattants et civils admissibles en soins prolongés ou de répit; grâce à son centre de jour, il offre des services à plus de 175 anciens combattants qui vivent encore dans leur communauté. En outre, une entente de partenariat a été conclue avec le ministère de la Défense nationale pour fournir des services de santé mentale aux membres actifs et retraités des Forces canadiennes.

L'Hôpital Sainte-Anne maintient des normes de qualité élevée en participant à un rigoureux processus d'accréditation. Lors de sa visite de 2005, le Conseil canadien d'agrément des services de santé, un organisme d'accréditation mondiallement reconnu, a accordé à l'hôpital le plus haut niveau d'accréditation en soulignant le caractère innovateur des programmes de l'hôpital aux trois « pratiques dominantes ». En tant que tel, l'Hôpital Sainte-Anne fait office de centre de référence pour les autres établissements de soins longue durée répartis dans l'ensemble du pays et il est appelé à occuper une position stratégique dans le domaine des soins gériatriques administrés aux personnes âgées au Canada.

aider vous-mêmes au moment d'une crise, Trousse sur le mieux-être, et Cliniques pour traumatismes liés au stress opérationnel, ainsi que la nouvelle affiche sur le soutien en matière de santé mentale. L'élément interactif du site Web sur le réseau de cliniques est encore en cours d'élaboration.

ACC continue à accroître ses capacités de recherche en collaboration avec le gouvernement de l'Ontario grâce au Projet de recherche sur les soins continus qui a démarré en septembre 2005. Au Canada, les besoins en matière d'avantages et de services de soins de santé offerts aux aînés continuent de s'accroître en raison du vieillissement de la population. Deux études parallèles sont en cours. La première vise à comparer les résultats et les coûts de la prestation de soins à domicile, des logements avec services de soutien, et des soins en établissement dispensés aux bénéficiaires du Programme pour l'autonomie des anciens combattants en Ontario. La seconde vise à évaluer les répercussions du « Projet pilote de soins à domicile » d'Anciens Combattants Canada. Dans le cadre de ce projet pilote, certains clients portés sur des listes d'attente pour des soins en établissement ont eu accès à des services de soins à domicile et à des avantages médicaux auxquels ils n'étaient pas admissibles auparavant. La mise en application des résultats du projet améliorera les services des programmes offerts à nos clients anciens combattants et contribuera à la prise de décisions nationales sur les questions relatives aux soins continus.

Un nouveau développement est actuellement en cours à ACC. Il s'agit de l'adoption de pratiques en matière d'échanges et de transfert de connaissances visant à mettre en relation les décideurs et les chercheurs afin d'encourager l'utilisation des preuves fondées sur la recherche dans le processus décisionnel. Le but du transfert de connaissances à ACC est d'élaborer et de mettre en oeuvre des stratégies d'échange des connaissances visant à accroître la capacité de décisions grâce aux acquis, à l'évaluation et à l'intégration des résultats des recherches en santé. Le site intranet et le site Web ont été conçus de façon à faciliter cet échange d'informations. Les connaissances tirées de la recherche sont non seulement pertinentes pour le processus décisionnel, mais aussi pour les responsables des orientations politiques, les planificateurs de programmes, les gestionnaires dans le domaine de la santé, les cliniciens et divers intervenants du Ministère qui s'efforcent, ensemble, d'assurer santé et bien-être aux anciens combattants, aux membres des Forces canadiennes et à leurs familles, ainsi qu'aux membres de la GRC.

Au cours de l'année passée, ACC a commencé à mettre sur pied un partenariat avec l'Académie canadienne des sciences de la santé. Ce partenariat renforcera l'expertise dont peut bénéficier le Ministère afin de traiter les nouvelles questions liées à la santé des militaires.

Former un partenariat pour servir la GRC et les civils admissibles

En 2005-2006, ACC a continué à travailler en étroite collaboration avec la GRC sur les questions opérationnelles et stratégiques.

l'expertise acquise au sein de ces cliniques ou de ces centres avec les autres professionnels de la santé de la collectivité, ACC et le MDN apportent une contribution essentielle à la communauté canadienne des soins de santé. En plus de mettre l'accent sur les cliniques de traitement des TSO d'une nécessité absolue, ACC a continué à se concentrer sur la mise en place d'un réseau de fournisseurs de services de santé mentale, et à l'encourager, dans les collectivités canadiennes où ses clients résident avec leurs familles et leurs amis, et où ils entretiennent des relations cordiales.

ACC a également continué à renforcer son rôle de chef de file dans le domaine de la santé mentale. La mise en place du Centre national d'expertise clinique d'ACC en matière de santé mentale situé à l'Hôpital Sainte-Anne, à Montréal (Québec), constitue un élément clé de succès. Le travail réalisé en collaboration avec les professionnels de la santé afin d'élaborer des pratiques exemplaires en matière de promotion, d'évaluation, de traitement et de gestion de cas ayant trait à des problèmes de santé mentale a permis à ACC de continuer à respecter son engagement d'être le chef de file en la matière. ACC demeure engagé dans des initiatives de recherche en santé qu'il dirige, ou auxquelles il participe, et qui favorisent l'apport de nouvelles connaissances et permettent de mieux comprendre les problèmes de santé mentale.

Afin de soutenir la prestation de programmes et de services, ACC s'est activement engagé dans l'élaboration de solides politiques et processus opérationnels visant à aider les clients aux prises avec des problèmes de santé mentale.

Au cours de la période visée par le présent rapport, un plan de communication a été élaboré pour appuyer la stratégie en matière de santé mentale. Les objectifs et les buts visés sont les suivants : informer les militaires et vétérans des FC, leurs familles et le personnel d'ACC sur l'aide et les services offerts par ACC aux clients qui doivent composer avec des traumatismes liés au stress opérationnel et à leurs familles; et montrer au public canadien qu'ACC arrive à répondre aux besoins de ses clients atteints de TSO. Ce plan de communication prévoit également l'élaboration de produits destinés à la promotion auprès des professionnels de la santé intéressés à devenir des fournisseurs de services de santé mentale, soit des dépliant pour les clients en crise ou sur la planification des congés, la réimpression du Module de l'Organisation mondiale de la Santé sur les soins de santé primaires pour les *troubles mentaux*, des produits propres au syndrome de stress post-traumatique (brochures et CD) et des trousseaux sur le bien-être. Une édition spéciale sur la santé mentale a paru dans *Salut!*, le journal d'ACC à l'intention de ses clients et a été distribuée à 260 000 d'entre eux.

Au cours de l'exercice 2005-2006, l'aménagement de la section « Clients » du site Web du Ministère s'est poursuivi et le site comprend désormais une section sur la santé mentale. Cette section comprend de nouvelles illustrations qui sont très intéressantes et propose à nos clients et au public en général toute l'information portant sur la santé mentale qui se trouve sur notre site Web. On peut consulter et télécharger de la documentation utile se rapportant au domaine de la santé mentale, notamment des brochures comme *Traumatismes liés au stress opérationnel : aide et services*, *Comment obtenir de l'aide et vous*

le MDN et la GRC. En 2005, nous avons ouvert une nouvelle clinique, la clinique de traitement des TSO Carewest, à Calgary, en Alberta, ce qui porte à cinq le nombre de cliniques externes de traitement des TSO sur l'ensemble de notre territoire. L'ouverture d'une clinique supplémentaire à Fredericton est prévue en 2006. Les autres cliniques de traitement des TSO sont le Centre national des TSO de l'Hôpital Sainte-Anne (Montréal), la Maison Paul-Triquet (Québec), et les cliniques Parkwood (London) et Deer Lodge (Winnipeg). ACC administre la clinique de traitement des TSO de l'Hôpital Sainte-Anne et a parrainé la mise en place des quatre autres cliniques.

Chaque clinique comprend une équipe de professionnels du domaine de la santé mentale et regroupe notamment des psychiatres, des psychologues, des infirmières et des travailleurs sociaux cliniques spécialement formés pour traiter le syndrome de stress post-traumatique (SSPT) et les autres troubles psychologiques résultant du service militaire. Ces cliniques viennent s'ajouter aux cinq Centres de soutien pour trauma et stress reliés aux opérations (CSTSO) du MDN à Halifax, Valcartier, Ottawa, Edmonton et Esquimalt. Chaque équipe offre à nos clients des services d'évaluation, de traitement, de prévention et de soutien qui répondent à des normes de qualité élevée. Des services auxiliaires sont aussi offerts aux membres de la famille des clients.

Avant l'année 2005-2006, ces cliniques n'étaient pas complètement intégrées et les clients d'ACC n'avaient qu'un accès limité aux CSTSO. Mais, en juin 2005, ACC et le MDN ont lancé leur projet conjoint de soins de santé mentale visant à mettre en place un réseau intégré de cliniques de santé mentale à l'échelle nationale, englobant toutes les cliniques de traitement des TSO et tous les CSTSO. Sous la direction du comité directeur d'ACC-MDN, un certain nombre d'avancées notables ont pu être réalisées grâce à ce partenariat qui a permis de tracer la voie au réseau intégré de cliniques. Depuis que ce projet a été lancé, ACC et le MDN ont mené une analyse des besoins afin de déterminer les endroits où ces cliniques sont le plus indispensables et la façon de gérer l'accès à celles-ci. Jusqu'à présent, les cliniques de traitement des TSO sont bien utilisées.

Au cours de l'année 2005-2006, ACC et le MDN ont réussi à collaborer de manière à mettre en place un programme parallèle et spécialisé dans le traitement du SSPT et la prévention de la toxicomanie dans quatre établissements de soins primaires. Les clients d'ACC ont désormais accès à plusieurs options en matière de programmes de traitements en service externe et de traitements en résidence auprès de fournisseurs qui sont localisés à Halifax, Toronto, Guelph et Victoria.

La présence de cliniques de traitement des TSO et de CSTSO fonctionnant de façon intégrée sur l'ensemble du territoire national marque une étape importante pour ce qui est de répondre aux besoins des clients aux prises avec des problèmes de santé mentale. L'association du réseau étendu de cliniques et des autres programmes spécialisés visant à traiter les TSO permettra à un plus grand nombre de clients d'ACC d'avoir accès aux services de santé mentale. Les services que proposent ces cliniques aux personnes ayant un bagage militaire n'existent pas dans notre système de soins de santé actuel. En partageant

problèmes de santé mentale. Au cours des cinq dernières années, le nombre de clients pensionnés victimes d'une affection psychiatrique a en effet augmenté de presque 400 p. cent.

L'augmentation rapide de la prévalence de problèmes de santé mentale, le manque de services communautaires au Canada, la pression exercée par les groupes de défense, l'intérêt accru des médias et une plus grande prise de conscience de la part du public concernant les clients aux prises avec des affections psychiatriques ont révélé la nécessité de la part d'ACC qu'il renforce ses efforts en ce qui concerne la prestation de services de santé mentale et sa capacité en matière de gestion de cas.

C'est dans ce contexte qu'ACC a élaboré et mettra en oeuvre une stratégie en matière de santé mentale qui prend appui sur les travaux réalisés, tout en offrant une approche plus cohérente pour accroître la capacité du Ministère de répondre aux besoins des clients souffrant d'une affection mentale. Cette stratégie, qui constitue un élément essentiel de la mise en oeuvre générale de la nouvelle Charte des anciens combattants, est résumée ci-après :

1. Mise en oeuvre d'un vaste continuum de services et de politiques de santé mentale, incluant la promotion, des interventions précoces, des traitements, des services de réadaptation et des soins continus.
2. Création, dans l'ensemble du pays, de capacités permettant d'offrir des soins spécialisés aux clients qui souffrent de problèmes de santé mentale liés à des traumatismes psychologiques survenus pendant le service militaire. Il importe à cette fin de mettre sur pied un réseau intégré de cliniques de traitement des traumatismes liés au stress opérationnel, ainsi qu'un réseau de fournisseurs de services à l'échelle communautaire.
3. Renforcement du rôle de chef de file d'Anciens Combattants Canada dans le domaine de la santé mentale, notamment la création du Centre national d'expertise clinique en santé mentale du Ministère.
4. Établissement de solides partenariats de collaboration avec d'autres organismes qui ont aussi pour objectif de répondre efficacement aux besoins des clients aux prises avec une affection mentale.

Dans le cadre du projet de modernisation des programmes d'ACC, l'Hôpital Sainte-Anne a été invité au cours de l'année 2005-2006 à jouer un rôle de premier plan en santé mentale à l'échelle nationale. Afin de pouvoir assumer ce nouveau rôle, le Centre Sainte-Anne a mis en place trois divisions distinctes, à savoir le Centre national d'expertise clinique en santé mentale, la clinique Sainte-Anne de traitement des traumatismes liés au stress opérationnel et la Direction du développement et de la coordination du réseau.

Afin d'appuyer la stratégie en matière de santé mentale en 2005-2006, ACC a continué à généraliser la présence de ses services en matière de santé mentale au niveau communautaire. La gestion des cliniques en place parrainées par ACC et l'établissement de nouvelles cliniques se sont poursuivis selon la composante du plan triennal de l'Entente relative au Réseau de cliniques de traitement des traumatismes liés au stress opérationnel conclue par ACC avec

nouvelle Charte des anciens combattants à laquelle elles sont entièrement favorables, et ACC continue à travailler en étroite collaboration avec ses partenaires, y compris le MDN.

Au fil des ans, le Ministère s'est taillé une réputation de chef de file mondial en matière de prestation de soins et de services d'aide aux anciens combattants ayant servi en temps de guerre. La nouvelle Charte des anciens combattants ne fait que compléter les services et les avantages que reçoivent les anciens combattants dits traditionnels afin de leur permettre de vivre en toute dignité et de façon autonome. Anciens Combattants Canada demeure déterminé à offrir les services et les soins de haute qualité auxquels ses clients traditionnels avaient droit en vertu de la législation précédente.

Pour appuyer nos avantages et nos services ainsi que la nouvelle Charte des anciens combattants, nous avons élaboré un programme de gestion de la qualité (PGQ) intégral au cours de l'année 2005-2006. Toutefois, ce programme se veut dynamique et il continuera à évoluer de manière à refléter les changements apportés à la prestation des programmes et des services du Ministère.

Le programme national d'accréditation, qui est un élément essentiel du PGQ, a été lancé en 2005. En date du 31 mars 2006, huit équipes des services aux clients ont déjà fait l'objet d'un examen d'accréditation. C'est moins que les quinze examens d'accréditation initialement prévus, car nous avons préféré donner la priorité à la nouvelle Charte des anciens combattants.

Au cours de l'exercice 2005-2006, nous avons commencé à élaborer des cadres de gestion de la qualité pour les programmes et les services de la nouvelle Charte des anciens combattants. Ces cadres de gestion, qui seront pleinement mis en oeuvre au cours de l'exercice 2006-2007, comprennent des normes nationales, des indicateurs de rendement, des outils de mesure, ainsi que des processus opérationnels et de présentation des rapports.

Avant de procéder à la mise en oeuvre de la nouvelle Charte des anciens combattants, ACC a préparé un Cadre de gestion et de responsabilisation axé sur les résultats/Cadre de vérification axé sur les risques (CGRR/CVAR). Ce document reprend l'engagement d'ACC à l'égard de la présentation de rapports visant les nouveaux programmes et les nouveaux services. Le PGQ prend l'initiative de mettre au point une approche globale et intégrée de la gestion du rendement qui comprend la mesure des résultats attendus par nos clients et la présentation de rapports sur ces résultats.

En juillet 2002, ACC et le MDN ont annoncé conjointement la mise en place d'une initiative en matière de santé mentale afin d'améliorer les services et le soutien offerts aux militaires et vétérans des FC et aux membres de la GRC admissibles qui souffrent de traumatismes liés au stress opérationnel (TSO) consécutifs à leur service. En fait, l'initiative en matière de santé mentale se voulait un premier pas vers la modernisation des programmes et des services destinés aux clients des FC dans le domaine de la santé mentale. Bien que des progrès importants aient été réalisés depuis, il reste encore beaucoup à faire pour répondre aux besoins de longue durée des clients aux prises avec des

non financière comprennent la perte conséquente d'orientation, de sollicitude et de présence, ainsi que l'incidence du décès sur le fonctionnement du ménage.

- **Les services de réadaptation et l'assistance professionnelle** qui s'attachent à restaurer le fonctionnement physique, psychologique, professionnel et social du client et à encourager les relations familiales.

- **Les avantages financiers** comme suit :

- *Les allocations pour perte de revenus* sont payables mensuellement pendant que le client participe au plan de réadaptation ou au plan d'assistance professionnelle. Elles sont payables jusqu'à l'âge de 65 ans si l'incapacité totale et permanente du vétéran l'empêche de travailler.
- *La prestation de retraite supplémentaire* qui est versée sous la forme d'une somme globale, reconnaît le fait que le bénéficiaire n'a plus les moyens de cotiser à un régime de retraite en raison d'une grave invalidité liée à son service ou qui a mis fin à sa carrière.

- *L'allocation du soutien du revenu des Forces canadiennes* offre des paiements mensuels aux vétérans des FC qui ont suivi avec succès un programme de réadaptation et qui sont en mesure de travailler, mais qui n'ont pas encore d'emploi.

- *L'allocation mensuelle pour déficience permanente* reconnaît le fait qu'une déficience grave et permanente (liée au service) nuit à la poursuite des ambitions de la personne par rapport à sa capacité de trouver du travail ou à ses chances d'avancement professionnel.

- **Les soins de santé** qui viennent concourir à la réinsertion dans la vie civile des membres admissibles des FC libérés pour des raisons médicales et de leurs familles en veillant à ce qu'ils aient accès à des soins de santé qui répondent à leurs besoins.

- **L'aide au placement** qui aide les vétérans des FC à s'établir dans une carrière civile grâce aux prestations de formation en recherche d'emploi, d'orientation professionnelle et d'aide à la recherche d'emploi.

La nouvelle Charte des anciens combattants a aussi conduit à des modifications du *Règlement sur l'emploi dans la fonction publique* qui ont pris effet le 31 décembre 2005. À compter de cette date, les membres des FC libérés pour des raisons médicales bénéficient d'une priorité d'emploi. Le 1^{er} avril 2006, la *Loi sur l'emploi dans la fonction publique* a été modifiée afin d'autoriser les membres des FC encore en service à présenter leur candidature dans le cadre des processus de nomination interne, pourvu qu'ils soient admissibles selon les critères relatifs à la zone de sélection.

Tout au long de l'année 2005-2006, les principales organisations d'anciens combattants se sont totalement investies, et elles continuent à le faire, dans la

Anciens Combattants Canada s'est toujours enorgueilli d'améliorer constamment les avantages et les services qui s'adressent à ses clients. Puisque les besoins des clients évoluent, il est bien naturel que les programmes et les services qu'offre ACC évoluent également. Afin de répondre aux besoins de la clientèle des Forces canadiennes d'ACC, le Ministère, grâce aux travaux du Groupe de travail sur la modernisation des services et des programmes, a modernisé ses programmes et ses services avec l'adoption de la *Loi sur les mesures de réinsertion et d'indemnisation des militaires et vétérans des Forces canadiennes* et son règlement d'application. Cette législation, désignée sous l'appellation de nouvelle Charte des anciens combattants, est entrée en vigueur le 1^{er} avril 2006. Ce nom sert à la distinguer des programmes de réinsertion présentés à la suite de la Seconde Guerre mondiale, qu'on désignait alors sous l'appellation de Charte des anciens combattants.

La nouvelle Charte des anciens combattants met l'accent sur la réadaptation et la réinsertion dans la vie civile. Elle présente un ensemble complet et intégré de programmes et de services d'indemnisation et de bien-être fondés sur les besoins. Ces programmes et ces services sont conçus pour encourager la réussite de la transition de la vie militaire à la vie civile des membres des Forces canadiennes à leur libération et de leurs familles, ainsi que leur autonomie. Les avantages et les services proposés ont pour objectif de répondre aux besoins de santé et aux besoins sociaux particuliers des vétérans et des militaires des Forces canadiennes, ainsi que de leurs familles. Les membres des Forces canadiennes qui sont libérés pour des raisons médicales et les vétérans des FC qui ont un besoin de réadaptation lié à leur service ont ainsi accès aux soins, aux traitements et au soutien constant dont ils ont besoin pour leur permettre d'atteindre leurs objectifs en matière d'emploi et de se réaliser pleinement en devenant des membres productifs et actifs dans leur collectivité. Les survivants et les familles ont aussi droit à certains services et à certains avantages offerts en vertu de la nouvelle Charte des anciens combattants.

La nouvelle Charte des anciens combattants comporte cinq nouveaux programmes qui s'appuient sur un système de gestion de cas permettant aux clients de bénéficier d'un accès simplifié et coordonné aux services et avantages fédéraux et provinciaux. Voici les composantes de ces cinq nouveaux programmes :

- **Les indemnités d'invalidité, de décès et de captivité** qui visent à compenser les répercussions de nature non financière d'une invalidité ou d'un décès lié au service, tout en favorisant le bien-être, l'autonomie et la réinsertion. Les répercussions de nature non financière d'une invalidité liée au service comprennent la douleur morale et physique, la perte de l'usage de certains membres, et les effets d'une déficience permanente sur la vie d'une personne. Dans le cas d'un décès lié au service, les répercussions de nature

concernant les travaux de restauration du Monument de Vimy ont démarré et se poursuivent. Il s'agissait notamment de retirer certaines pierres situées aux pieds des murs du monument, dans les escaliers et sur les plates-formes, afin de les réparer ou de les remplacer.

En 2005, les travaux de modernisation de l'Hôpital Sainte-Anne se sont poursuivis, avec notamment la construction d'un nouveau pavillon d'une capacité de 116 lits, qui offrira un cadre de vie plus sûr et plus sécuritaire, les rénovations de l'immeuble principal (la tour), qui, une fois terminée, aura une capacité de 330 lits, ainsi que la construction d'une centrale thermique et d'une sous-station électrique qui sont désormais totalement opérationnelles. Une fois que nous aurons achevé les rénovations, l'Hôpital offrira aux anciens combattants résidents un environnement adapté à leurs besoins particuliers.

Le Tribunal des anciens combattants (révision et appel) a aussi été touché par les changements, comme la complexité des états pathologiques et des arguments, de même que la mise en oeuvre de la nouvelle Charte des anciens combattants et de l'édition 2006 de la *Table des invalidités*. Le fait de se préparer à ces changements a nécessité un effort important en matière de planification et de formation afin de faire bénéficier du processus de recours du Programme des indemnités d'invalidité les militaires et vétérans des Forces canadiennes et leurs survivants. Cette année, le Tribunal a continué d'innover afin de s'assurer que chaque demandeur bénéficie d'une audience équitable et qu'il reçoive en temps opportun une décision dûment motivée concernant son recours. Ces efforts ont aidé le programme de recours, lequel est adapté aux problèmes nouveaux et est efficace dans la réalisation de son mandat.

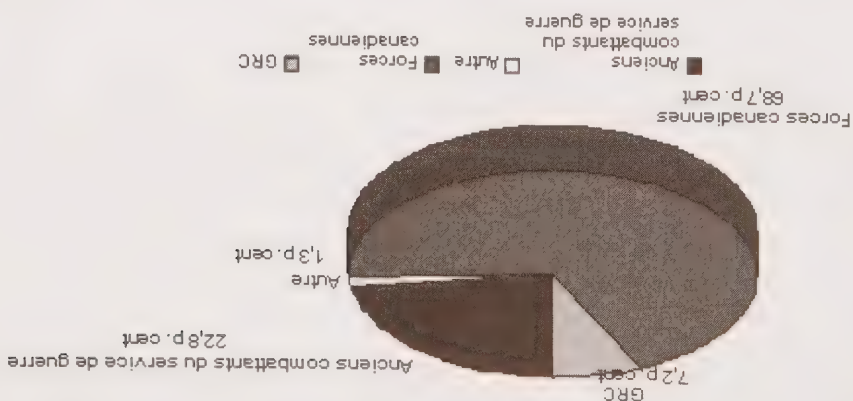
Orientation stratégique

La mise à jour de 2004 du plan stratégique quinquennal 2001-2006 d' Anciens Combattants Canada continue d'axer le plan sur les services aux anciens combattants et aux clients issus des Forces canadiennes, de même que sur la reconnaissance de leur contribution inestimable à la vie des Canadiens et des Canadiennes.

Les priorités d'ACC pour l'exercice 2005-2006 ont été regroupées sous deux objectifs stratégiques : l'intégrité des améliorations apportées à nos programmes et à nos services et l'efficacité organisationnelle.

La mise à jour de 2004 du plan stratégique du Tribunal des anciens combattants (révision et appel) vise principalement à assurer l'équité dans les programmes d'allocation pour anciens combattants et de pension d'invalidité.

Voici une ventilation approximative de la clientèle du Tribunal :



Les pourcentages fournis ci-dessus sont basés sur 6 108 décisions de révision et d'appel rendues au 31 mars 2006.

En mai 2005, le Parlement a adopté la *Loi sur les mesures de réinsertion et d'indemnisation des militaires et vétérans des Forces canadiennes*. Cette législation est désormais connue sous l'appellation de « nouvelle Charte des anciens combattants », ce qui la distingue des programmes de réinsertion présentés à la suite de la Seconde Guerre mondiale qu'on désignait alors sous l'appellation de Charte des anciens combattants. La nouvelle Charte des anciens combattants vise à encourager le bien-être et une qualité de vie optimale, et à s'assurer que les militaires et vétérans des Forces canadiennes, y compris leurs familles, ont la possibilité de réussir à se réinsérer dans la vie civile. La nouvelle Charte des anciens combattants aidera à faire progresser le plan d'action du gouvernement en ce qui concerne le recrutement et le maintien des effectifs des FC et le fait de se doter de forces armées puissantes.

Le gouvernement du Canada a proclamé 2005 *Année de l'ancien combattant* afin de rendre hommage aux sacrifices et à la contribution des anciens combattants. L'*Année de l'ancien combattant* a réussi à atteindre son objectif. Les Canadiens et les Canadiennes ont participé aux activités organisées pour célébrer, honorer, commémorer et remercier les anciens combattants du Canada pour leur courage, leurs sacrifices et leur dévouement à l'égard des leurs et de notre pays. Ils ont su également reconnaître l'importance des militaires plus jeunes de l'ère moderne. L'*Année de l'ancien combattant* est une initiative qui a suscité un niveau de participation sans précédent des Canadiens et Canadiennes aux activités commémoratives.

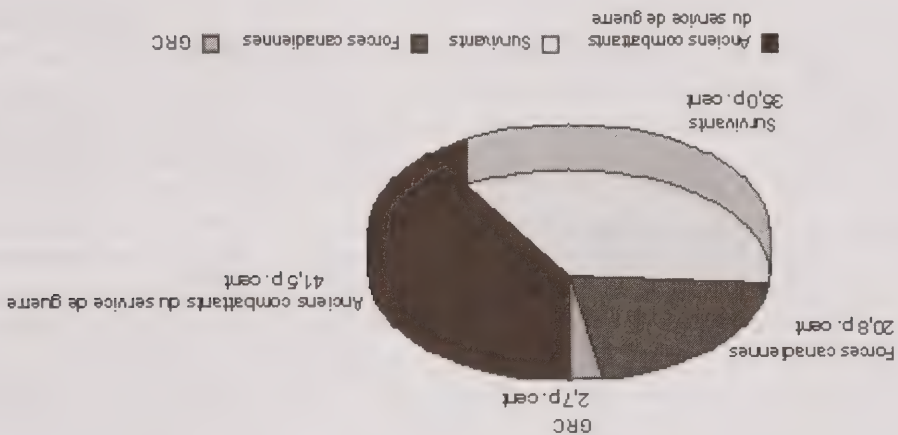
Pendant l'année visée par le rapport, le travail lié au projet de restauration des monuments commémoratifs canadiens des champs de bataille (PRMCCCB) d'une durée de cinq ans et d'une valeur de 30 millions de dollars a progressé selon le calendrier et le budget prévus. Ce projet s'articule autour des quatre activités principales suivantes : la restauration et la remise en état du Monument commémoratif du Canada à Vimy, en France; la remise en état des onze plus petits monuments commémoratifs canadiens situés en France et en Belgique; la conservation des champs de bataille; et l'investigation des éléments souterrains. Au cours de l'année passée, les principales étapes

plus fréquents et plus longs. Cet accroissement du rythme des déploiements et de l'intensité des opérations pour nos forces armées entraîne un besoin proportionnel de soins et de traitement du Portefeuille pour les blessures physiques et les troubles mentaux survenus au cours de la période de service.

Anciens Combattants Canada offre des services à une clientèle très diversifiée qui comprend des anciens combattants de la Première Guerre mondiale, de la Seconde Guerre mondiale et de la guerre de Corée, ainsi que des membres des Forces canadiennes, leurs survivants et les personnes qui sont à leur charge. De plus, notre clientèle s'étend aux membres retraités et actifs de la GRC, à leurs survivants et aux personnes qui sont à leur charge, à certains anciens combattants alliés ainsi qu'aux civils admissibles.

En mars 2006, ACC fournissait des avantages et des services à près de 220 000 clients. Au cours des dernières années, notre clientèle a évolué, et nous nous attendons à ce qu'elle change du tout au tout au cours des dix prochaines années. Contrairement à la perception erronée qui a cours, Anciens Combattants n'est pas un ministère en voie de disparition, mais plutôt une organisation dynamique dont les services sont encore très recherchés par un segment hautement méritoire et très diversifié de la population canadienne. Alors que le Ministère observe une diminution du nombre d'anciens combattants de guerre qu'il sert, le nombre de militaires qui cherchent l'appui et le soutien d'ACC ne cesse d'augmenter. Selon les prévisions, le nombre de clients bénéficiant des programmes et des avantages d'ACC devrait augmenter à court terme, et on devrait observer des diminutions marginales à moyen terme. Il convient de noter que le Ministère a observé une augmentation du nombre de demandes initiales de pension d'invalidité.

Voici une ventilation approximative de la clientèle du Ministère :



Le Tribunal des anciens combattants (révision et appel) répond aux besoins de la même clientèle qu'ACC, notamment ceux dont la demande de pension d'invalidité a été rejetée ou ceux qui ne sont pas satisfaits de l'évaluation de leur affectation ouvrant droit à pension.

combattants autochtones. ACC a fait de nets progrès en ce qui concerne la rédaction d'une Déclaration des droits des anciens combattants et la nomination d'un Ombudsman des anciens combattants auxquelles il s'est engagé. En outre, ACC a joué un rôle de premier plan, en travaillant en collaboration avec le ministère de la Défense nationale (MDN) à l'élaboration de solutions en matière d'indemnisation relativement à l'utilisation de l'agent Orange à la BFC de Gagetown.

Tout au long de l'année, nous avons progressé vers nos résultats stratégiques, mais nous devons continuer à agir à mesure que nous révisons nos programmes et nos services pour répondre aux besoins évolutifs et parfois complexes de nos anciens combattants et de nos autres clients. ACC soutient fermement le thème du gouvernement du Canada « des Canadiens et Canadiennes en santé ayant accès à des soins de santé de qualité » par l'engagement qu'il a pris concernant la santé et le bien-être de ses clients et au moyen du résultat stratégique suivant : faire en sorte que les anciens combattants qui ont servi en temps de guerre, les membres admissibles des Forces canadiennes (vétérans ou membres encore en service), les clients de la Gendarmerie royale du Canada (GRC), les civils admissibles, et leurs familles reçoivent les avantages et les services auxquels ils ont droit en temps opportun. Pour appuyer le thème du gouvernement du Canada concernant « la sécurité du revenu et l'emploi des Canadiens et des Canadiennes », ACC utilise le résultat stratégique suivant : faire en sorte que les anciens combattants qui ont servi en temps de guerre, les membres admissibles des Forces canadiennes (vétérans ou membres encore en service), les clients de la Gendarmerie royale du Canada (GRC), les civils admissibles, et leurs familles reçoivent les services auxquels ils ont droit en temps opportun. Le

Tribunal des anciens combattants (révision et appel) contribue également à ce thème au moyen du résultat stratégique suivant : Régler de façon équitable et efficace les appels relatifs aux pensions d'invalidité, aux indemnités d'invalidité et aux allocations d'ancien combattant interjetées par les anciens combattants et les vétérans admissibles des Forces canadiennes, les clients de la GRC, les civils admissibles et leurs familles. L'engagement d'ACC est exécuté en respectant les priorités suivantes : Étendre les services aux anciens membres des Forces canadiennes et aux membres actifs, tout en les améliorant; former des partenariats en vue de servir la GRC et les civils admissibles; et transformer les modalités de prestation des services et promouvoir l'innovation dans les politiques et les pratiques. De plus, ACC appuie le thème du gouvernement du Canada « une culture et un patrimoine canadiens dynamiques » au moyen du résultat stratégique suivant : Les Canadiens et Canadiennes se souviennent de tous ceux et de toutes celles qui ont servi le Canada en temps de guerre, de conflit armé et de paix et leur témoignent de la reconnaissance.

Dans les dernières années, les membres des Forces canadiennes ont servi à divers titres, au pays et à l'étranger, dans diverses forces opérationnelles des Nations Unies, de l'Organisation du traité de l'Atlantique Nord et autres forces multinationales dans des missions de maintien et de rétablissement de la paix. Récemment, le rythme des déploiements et le nombre de membres des Forces canadiennes qui participent à des opérations internationales s'est considérablement accru, les déploiements dans les zones de guerre se faisant

| (en millions de dollars) | | | 2005-2006 |
|--|--|--------------------------------|-----------|
| Dépenses | Dépenses | réelles | |
| Résultat stratégique : Réglement équitable et efficace des appels relatifs aux pensions d'invalidité et aux allocations d'ancien combattant interjetés par des anciens combattants ayant servi en temps de guerre, des anciens combattants et des membres actifs admissibles des Forces canadiennes, des clients de la GRC, des civils admissibles et leurs familles. | | | |
| Alignement aux priorités du Gouvernement du Canada : La sécurité du revenu et l'emploi pour les Canadiens et Canadiennes | | | |
| Priorité : <ul style="list-style-type: none">• Améliorer les communications avec les appelants, les membres du personnel et les intervenants• Améliorer la prestation de services• Améliorer la structure et la capacité de gestion• Transition sans heurt | | | |
| Activité de programme : | Résultats prévus : | Sommaire du rendement : | |
| anciens combattants (révision et appel) | Équité des programmes des pensions d'invalidité et des allocations aux anciens combattants | Respect | 14,9 |
| | | | 12,9 |

Cadre opérationnel

Pendant l'année visée par l'examen, le cadre opérationnel dans lequel Anciens Combattants Canada (ACC) exécute ses programmes et fournit ses services a été influencé par une multitude de facteurs internes et externes, qu'il s'agisse des grandes priorités stratégiques du gouvernement du Canada, y compris sa vision du Canada, de l'ampleur de l'engagement militaire du Canada dans des opérations ou des conflits internationaux, des réalités démographiques changeantes de notre clientèle et de la population active du Canada, de la proposition de *Loi fédérale sur la responsabilité*, ou de la *Loi sur la modernisation de la fonction publique*.

Le gouvernement du Canada a cerné cinq priorités essentielles. Ces priorités sont les suivantes : adopter et appliquer la *Loi fédérale sur la responsabilité*; offrir un allègement fiscal aux travailleurs du Canada (en commençant par réduire la TPS); protéger les familles et les collectivités canadiennes en renforçant le système de justice; offrir un choix aux parents en matière de garde d'enfants grâce à une aide directe et grâce à la création de places en garderie; et assurer aux Canadiens et Canadiennes les soins de santé dont ils ont besoin, au moment où ils en ont besoin, en redressant le déséquilibre fiscal et en établissant avec les provinces une garantie sur les délais d'attente pour les patients. Afin d'aider les anciens combattants du Canada, le gouvernement a pris les engagements suivants : mettre en oeuvre la nouvelle Charte des anciens combattants; faire un examen complet des services de santé offerts aux anciens combattants; et reconnaître les contributions des anciens

| (en millions de dollars) | | 2005-2006 | |
|--|--|---|---|
| Dépenses | | Dépenses | |
| réelles | | prévues | |
| Résultat stratégique : Les anciens combattants du Canada ayant servi en temps de guerre, les anciens combattants et les membres actifs admissibles des Forces canadiennes, les clients de la GRC, les civils admissibles et leurs familles bénéficient d'avantages et de services équitables en temps opportun. | | | |
| Alignement aux priorités du Gouvernement du Canada : La sécurité du revenu et l'emploi des Canadiens et Canadiennes, et des Canadiens et Canadiennes en santé ayant accès à des soins de santé de qualité | | | |
| Priorités : • Améliorer et étendre les services aux anciens combattants et aux membres encore en service des Forces canadiennes • Former un partenariat pour servir la GRC et les civils admissibles • Revoir la prestation de services et favoriser l'innovation dans les politiques et les pratiques | | Activité de programme : Pensions, allocations, indemnités d'invalidité et de décès, et soutien financier | Résultats prévus : Les clients sont satisfaits avec la nouvelle gamme de programmes |
| | | Activité de programme : Avantages de soins de santé | Résultats prévus : Les clients sont satisfaits des prestations et des services qui leur sont offerts |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |

Voici la mission du Ministère et du Tribunal :

| | |
|--|--|
| <p>Anciens Combattants Canada</p> <p>Fournir des services et des avantages axés sur le client qui soient exemplaires et adaptés aux besoins des anciens combattants, de nos autres clients et des familles de ceux-ci, de manière à reconnaître les services qu'ils ont rendus au Canada et à graver dans la mémoire de tous les Canadiens et Canadiennes le souvenir de leurs réalisations et de leurs sacrifices.</p> | <p>Tribunal des anciens combattants (révision et appel)</p> <p>Dans le cadre des programmes canadiens, assurer l'équité en ce qui concerne les pensions d'invalidité et les allocations aux anciens combattants en fournissant un soutien à la recherche et aux conseils donnés et en rendant des décisions arbitrales dans le cadre d'appels qui soient justes et expéditives.</p> |
|--|--|

Dépenses prévues et ressources humaines pour Anciens Combattants

Ressources financières (en millions de dollars)

| | | |
|------------------|-------------------------|------------------|
| Dépenses prévues | Total des autorisations | Dépenses réelles |
| 2 866,0 | 2 902,3 | 2 881,4 |

Ressources humaines (équivalents plein temps)

| | | |
|---------|---------|-------|
| Prévues | Réelles | Écart |
| 3 563 | 3 676 | 113 |

Renseignements sommaires

Le Portefeuille des Anciens Combattants comprend le ministère des Anciens Combattants, communément appelé le Ministère, et le Tribunal des anciens combattants (révision et appel) (le Tribunal), qui n'entretient pas de lien de dépendance avec le Ministère. La vision du Ministère est de fournir un service exemplaire qui honore les réalisations de nos anciens combattants et de nos autres clients et les sacrifices qu'ils ont consentis. La vision du Tribunal des anciens combattants (révision et appel) (TACRA) est d'être un exemple de leadership pour les tribunaux administratifs en faisant preuve d'équité et de compétence et en atteignant l'excellence en matière de prestation de services à l'intention de la population canadienne ainsi qu'en rendant des décisions indépendantes, cohérentes et raisonnables fondées sur la loi.

La raison d'être du Portefeuille est de rembourser la dette de gratitude nationale envers les hommes et les femmes qui, par leurs efforts courageux, ont acquis au Canada un legs glorieux de paix et de liberté et ont contribué à notre épanouissement en tant que nation.

Dans le cadre de l'exercice de nos mandats, et en fournissant des avantages et des services à une clientèle largement diversifiée, le Portefeuille contribue aux résultats sociaux et économiques du gouvernement du Canada.

Les mandats du Ministère et du Tribunal sont :

Mandat d'Anciens Combattants Canada

Le mandat d'ACC découle de lois et de règlements, notamment la Loi sur le ministère des Anciens Combattants, qui attribue au ministre des Anciens Combattants les responsabilités suivantes :

« [...] aux soins, au traitement ou à la réinsertion dans la vie civile de personnes ayant servi soit dans les Forces canadiennes ou dans la marine marchande du Canada, soit dans la marine, la marine marchande, l'armée de terre ou l'aviation de Sa Majesté, de personnes qui ont pris part, d'une autre manière, à des activités reliées à la guerre, et de personnes désignées [...] aux soins de leurs survivants ou des personnes à leur charge [...] ».

Mandat du Tribunal des anciens combattants (révision et appel)

Le Tribunal des anciens combattants (révision et appel) détient le pouvoir entier et exclusif de recevoir toutes les demandes de révision ou d'appel qui peuvent lui être soumises conformément à la Loi sur les pensions, à la Loi sur les allocations aux anciens combattants et à d'autres lois du

Parlement.

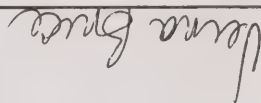
Déclaration de la gestion

Je soumetts, aux fins de dépôt au Parlement, le Rapport ministériel sur le rendement de 2005-2006 d'Anciens combattants Canada et du Tribunal des Anciens combattants (révision et appel).

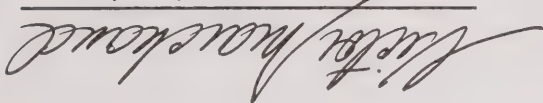
Le présent document a été préparé conformément aux principes de la préparation des rapports énoncés dans le *Guide de préparation de la Partie III du Budget des dépenses 2005-2006 : Rapports sur les plans et priorités et Rapports ministériels sur le rendement* :

- Il est conforme aux exigences précises de déclaration figurant dans les lignes directrices du Secrétariat du Conseil du Trésor;
- Il repose sur l'architecture des activités de programme approuvée du Ministère figurant dans la Structure de gestion des ressources et des résultats;
- Il présente une information cohérente, complète, équilibrée et fiable;
- Il fournit une base pour la reddition de comptes à l'égard des résultats obtenus avec les ressources et les autorisations qui lui sont confiées;
- Il rend compte de la situation financière en fonction des chiffres des dépenses prévues approuvées provenant du Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada dans le Rapport ministériel sur le rendement.

Verna Bruce
Sous-ministre par intérim
Anciens combattants Canada
Le 08 septembre 2006



Victor A. Marchand
Président
Tribunal des anciens
combattants
(révision et appel)
Le 08 septembre 2006



Message du président

RAPPORT SUR LE RENDEMENT 2005-2006



Je suis heureux de pouvoir faire le point sur les progrès que le Tribunal a réalisés au cours de l'année 2005-2006 en ce qui concerne le respect des engagements que nous avons pris au sujet de l'exécution et de l'amélioration de notre programme.

Chaque Canadien et Canadienne qui se présente devant le Tribunal des anciens combattants (révision et appel) a le droit d'être traité avec respect et de bénéficier d'une révision indépendante, juste, complète et opportune pour toutes les décisions relatives à une allocation d'incapacité ou à une allocation d'anciens combattants le concernant. Cette année, plus de 7 600 personnes qui n'étaient pas satisfaites par des décisions les concernant ont fait appel devant le Tribunal. Pour chaque demande, on rassemble la documentation concernant le demandeur, les affaires sont rapidement mises au rôle, et les décisions rendues sont clairement motivées grâce au soutien et à l'engagement des membres du personnel et des membres du Tribunal.

Un processus de sélection des membres du Tribunal a été mis en oeuvre afin d'ouvrir le processus de nomination à tous les Canadiens et Canadiennes. Il s'agit d'un processus rigoureux, transparent, fondé sur les compétences qui aboutit à une liste de noms de candidats qualifiés dont on s'inspire pour faire les recommandations aux fins de nomination. Le Tribunal a également procédé à la révision du Code de déontologie et du profil de responsabilisation des membres afin de préciser plus clairement les attentes concernant leurs fonctions et leurs responsabilités.

Des objectifs ont été réalisés en ce qui concerne les initiatives du Plan stratégique destinées à mettre en oeuvre des améliorations touchant l'ensemble du programme. Afin de s'assurer que le TACRA répond bien aux priorités des demandeurs, une enquête nationale a été conduite en juillet 2005, et plus de mille personnes y ont répondu en faisant part de leurs commentaires concernant les priorités liées au processus de recours. Le Tribunal s'est aussi préparé à la mise en oeuvre de la nouvelle Charte des anciens combattants en s'assurant qu'une formation et des outils étaient fournis pour les deux niveaux de recours en matière d'indemnité d'invalidité.

L'amélioration permanente de l'exécution du programme pour les demandeurs constitue une priorité et nous continuons à progresser en faisant en sorte que le programme d'appel respecte les valeurs d'intégrité, d'impartialité, de respect et d'excellence du Tribunal.

Victor A. Marchand

Président, Tribunal des anciens combattants
(révision et appel)

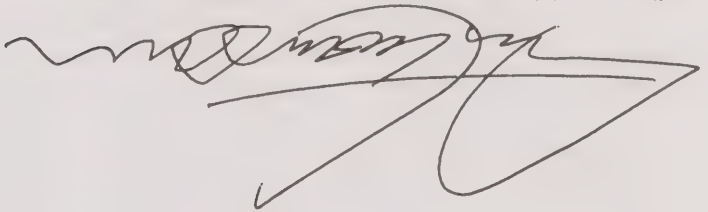
l'autonomie des anciens combattants (PAAC). La modification du règlement a permis à Anciens Combattants de faire bénéficier environ 3 550 principaux dispensateurs de soins additionnels des services du PAAC.

Nous avons également commencé à examiner les programmes et les services de soins de santé afin de dégager une approche plus inclusive qui permette de répondre aux enjeux actuels et nouveaux qui entourent la question des soins aux anciens combattants traditionnels du service de guerre et aux nouveaux anciens combattants des FC.

Je suis aussi très heureux de vous signaler que nous avons continué à moderniser l'Hôpital Sainte-Anne, le dernier hôpital fédéral pour les anciens combattants au Canada. Nous sommes en train de construire un nouveau pavillon, de rénover l'immeuble principal et de construire une nouvelle centrale thermique et une sous-station électrique. Une fois que ces rénovations seront terminées, les anciens combattants qui y sont hospitalisés disposeront d'un environnement confortable plus adapté à leurs besoins particuliers.

Anciens Combattants est fier de jouer un rôle important dans l'application du programme du gouvernement en ce qui concerne le renforcement des fondements sociaux du Canada et l'accès à des soins de santé de qualité. Nous nous engageons à rédiger une Déclaration des droits des anciens combattants, à élaborer des options pour la création d'un poste d'ombudsman, à mettre en oeuvre la nouvelle Charte des anciens combattants, à reconnaître la contribution des anciens combattants autochtones et, en travaillant en collaboration avec le MDN, à élaborer des solutions pour régler de façon préventive les différends liés aux effets sur la santé de l'utilisation de l'agent Orange et d'autres herbicides à la BFC Gagetown.

Nous avons vécu une année passionnante et stimulante à Anciens Combattants. Nous avons accompli tant de choses que nous aurions été incapables de faire sans le dévouement et le soutien du personnel. Il nous reste encore beaucoup à faire, mais nous avons hâte de continuer à progresser en ce qui concerne les priorités que nous nous sommes fixées. J'ai personnellement constaté le dévouement qui anime Anciens Combattants et il est évident que nos employés respectent leur travail et qu'ils sont fiers de servir nos clients. Je suis également très fier de travailler avec eux au service des anciens combattants canadiens et canadiennes et de leurs familles.



L'honorable Greg Thompson, C.P., député
Ministre des Anciens Combattants

Message du ministre



Les conflits qui touchent le monde d'aujourd'hui viennent renforcer l'obligation que nous avons d'honorer, de servir et de respecter tous ces hommes et ces femmes qui ont servi, et qui continuent à servir courageusement notre pays pour défendre la liberté. Grâce aux efforts de ces derniers, le Canada est considéré partout dans le monde comme un pays toujours prêt à apporter sa contribution lorsqu'il s'agit de soutenir la paix et de défendre la démocratie dans des régions telles que l'Afghanistan. Notre mission à Anciens Combattants consiste à servir ces Canadiens et ces Canadiennes exceptionnels qui nous ont servis si admirablement.

J'ai le plaisir de vous présenter le Rapport sur le rendement du portefeuille des Anciens Combattants pour l'année se terminant le 31 mars 2006. Il ressort de ce rapport que ce fut une année particulièrement chargée, car le Ministère a continué à adapter les programmes et les services afin de mieux servir nos clients.

Nous avons réalisé de nombreux projets au cours de l'année passée. Nous avons démarré l'année 2005, *l'Année de l'ancien combattant*, en rendant hommage à nos militaires. Toute l'année, les Canadiens et les Canadiennes ont eu maintes fois l'occasion de célébrer, de rendre hommage, de commémorer et de remercier nos anciens combattants, jeunes ou vieux, pour leur courage, leurs sacrifices et leur dévouement envers les leurs et envers notre pays. Les Canadiens et les Canadiennes ont totalement adhéré à *l'Année de l'ancien combattant* en rendant hommage à nos anciens combattants chacun à sa manière et de façon très chaleureuse. Bien qu'Anciens Combattants ait joué le rôle de chef de file en la matière, les ministères et les organismes qui sont nos partenaires de tous les ordres de gouvernement ont aussi organisé des centaines d'événements et d'activités. Cette année, nous avons aussi célébré le 60^e anniversaire de la fin de la Seconde Guerre mondiale et de la victoire en Extrême-Orient avec des événements organisés au Canada et à l'étranger.

Avec la promulgation de la *Loi sur les mesures de réinsertion et d'indemnisation des militaires et vétérans des Forces canadiennes* en mai 2006, qui depuis est connue sous le nom de nouvelle Charte des anciens combattants, le Ministère est désormais plus à même d'aider les vétérans des Forces canadiennes (FC) et leurs familles à effectuer la transition vers la vie civile. L'élaboration de la Stratégie d'Anciens Combattants Canada en matière de santé mentale qui doit nous permettre d'intensifier nos efforts concernant la prestation des services de santé mentale a constitué l'un des éléments clés de la nouvelle Charte des anciens combattants.

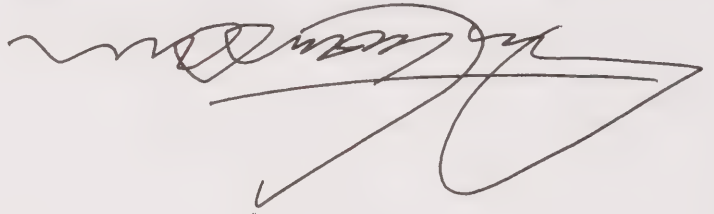
En février 2005, le *Règlement sur les soins de santé pour anciens combattants* a été modifié afin de répondre aux besoins de santé des principaux dispensateurs de soins qui justifient la mise en place des services d'entretien

TABLE DES MATIÈRES

| | |
|---|----|
| SECTION I - SURVOL | 1 |
| Message du ministre | 1 |
| Message du président | 3 |
| Déclaration de la gestion | 4 |
| Renseignements sommaires | 5 |
| SECTION II - ANALYSE DES ACTIVITÉS DE PROGRAMME PAR OBJECTIF | 39 |
| STRATÉGIQUE | 39 |
| Pensions, allocations, indemnités d'invalidité et de décès, et soutien financier | 39 |
| Services de soins de santé | 40 |
| Le Canada se souvient | 41 |
| Tribunal des anciens combattants (révision et appel) | 42 |
| SECTION III - INFORMATION ADDITIONNELLE | 44 |
| Renseignements sur l'organisation | 44 |
| Tableau 1 : Comparaison des dépenses prévues et des dépenses réelles (équivalents temps plein compris) | 46 |
| Tableau 2 : Ressources par activité de programme | 47 |
| Tableau 3 : Postes votés et législatifs | 49 |
| Tableau 4 : Services reçus à titre gracieux | 50 |
| Tableau 5 : Sources des revenus non-disponibles | 51 |
| Tableau 6 : Besoins en ressources par direction par secteur | 52 |
| Tableau 7 : Rapport sur les frais d'utilisation pour 2005-2006 : <i>Loi sur les frais d'utilisation</i> | 53 |
| Tableau 8 : Principales initiatives réglementaires | 55 |
| Tableau 9 : Renseignements sur les dépenses de projets | 57 |
| Tableau 10 : Renseignements sur les programmes de paiements de transfert (PPT) | 58 |
| Tableau 11 : États financiers des ministères et agences du gouvernement du Canada | 59 |
| Tableau 12 : Réponse aux comités parlementaires, aux vérifications et aux évaluations pour l'exercice 2005-2006 | 77 |
| Tableau 13 : Stratégie de développement durable | 86 |
| Tableau 14 : Amélioration des services | 87 |
| Tableau 15 : Politiques concernant les voyages | 90 |
| Tableau 16 : Réservoirs de stockage | 91 |
| SECTION IV - AUTRES SUJETS D'INTÉRÊT | 92 |
| Sites Web | 95 |
| Demandes de renseignements généraux | 97 |
| Publications du Portefeuille | 97 |

Anciens Combattants

Rapport sur le rendement 2005-2006

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Greg Thompson', written over a horizontal line.

L'honorable Greg Thompson, C.P., député
Ministre des Anciens Combattants

Avant-propos

Les rapports ministériels sur le rendement jouent un rôle de premier plan dans le cycle de planification, de suivi, d'évaluation ainsi que de communication des résultats au Parlement et aux citoyens. Ils sont au cœur même de l'application du concept du gouvernement redevable.

Les ministères et les organismes sont invités à rédiger leurs rapports en appliquant les principes pour l'établissement de rapports publics efficaces (voir le Guide de préparation de la Partie III du Budget des dépenses 2005-2006 : Rapports sur les plans et les priorités et Rapports ministériels sur le rendement: http://www.tbs-sct.gc.ca/rma/dpr2/05-06/guidelines/guide_f.asp).

Selon ces derniers, un rapport ne peut être efficace que s'il présente un tableau du rendement qui soit non seulement cohérent et équilibré mais bref et pertinent. Un tel rapport doit insister sur les résultats - soit les avantages dévolus aux Canadiens et aux Canadiennes et à la société canadienne - et il doit refléter ce que l'organisation a pu contribuer à ces résultats. Il doit mettre le rendement du ministère en contexte, faire le lien entre le rendement et les engagements antérieurs, expliquer les changements ainsi que décrire les risques et les défis auxquels le ministère a été exposé en répondant aux attentes sur le rendement. Le rapport doit aussi souligner les réalisations obtenues en partenariat avec d'autres organisations gouvernementales et non-gouvernementales. Et comme il est nécessaire de dépenser judicieusement, il doit exposer les liens qui existent entre les ressources et les résultats. Enfin, un tel rapport ne peut être crédible que si le rendement décrit est corroboré par la méthodologie utilisée et par des données pertinentes.

Le présent rapport ministériel sur le rendement (ainsi que ceux de nombreux autres ministères et organismes) peut être consulté sur le site Web du Secrétaire du Conseil du Canada à l'adresse suivante : <http://www.tbs-sct.gc.ca/est-pre/estimf.asp>.

Le gouvernement du Canada s'est engagé à améliorer sans cesse les rapports qu'il présente au Parlement et aux Canadiens et Canadiennes. Par leurs observations et leurs suggestions, les lecteurs peuvent contribuer grandement à améliorer, au fil du temps, la qualité des rapports ministériels sur le rendement et autres rapports.

Les observations ou les questions peuvent être adressées à :

Direction de la gestion axée sur les résultats
Secrétariat du Conseil du Canada
L'Esplanade Laurier, Ottawa (Ontario) K1A 0R5

Les documents budgétaires

(Chaque année, le gouvernement établit son budget des dépenses, qui présente l'information à l'appui des autorisations de dépenser demandées au Parlement pour l'affectation des fonds publics. Ces demandes d'autorisations sont présentées officiellement au moyen d'un projet de loi de crédits déposé au Parlement. Le budget des dépenses, qui est déposé à la Chambre des communes par le président du Conseil du Trésor, comporte trois parties :

Partie I – Plan de dépenses du gouvernement présente un aperçu des dépenses fédérales et résume les principaux éléments du Budget principal des dépenses.

Partie II – Budget principal des dépenses étaye directement la *Loi de crédits*. Le budget principal des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Les Parties I et II du budget des dépenses sont déposées simultanément le 1^{er} mars ou avant.

Partie III – Plan de dépenses du ministère est divisé en deux documents :

1) **Les rapports sur les plans et les priorités (RPP)** sont des plans de dépenses établis par chaque ministère et organisme (à l'exception des sociétés d'État). Ces rapports présentent des renseignements plus détaillés, pour une période de trois ans, sur les principales priorités d'une organisation, et ce, par résultat stratégique, activité de programme et résultats prévus, incluant des liens aux besoins en ressources connexes. Les RPP contiennent également des données sur les besoins en ressources humaines, les grands projets d'immobilisations, les subventions et contributions, et les coûts nets des programmes. Ils sont déposés au Parlement par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes qui dépendent des crédits parlementaires et qui sont désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Ces documents sont habituellement déposés au plus tard le 31 mars, pour renvoi aux comités qui peuvent ensuite faire rapport à la Chambre des communes conformément au paragraphe 81(4) du Règlement.

2) **Les rapports ministériels sur le rendement (RMR)** rendent compte des réalisations de chaque ministère et organisme en fonction des attentes prévues en matière de rendement qui sont indiquées dans leur RPP. Ces rapports sur le rendement, qui portent sur la dernière année financière achevée, sont déposés au Parlement en automne par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes qui dépendent des crédits parlementaires et qui sont désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*.

Le budget supplémentaire des dépenses étaye directement la *Loi de crédits*. Le budget supplémentaire des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Le budget supplémentaire des dépenses est habituellement déposé deux fois par année, soit un premier document au début novembre et un document final au début mars. Chaque budget supplémentaire des dépenses est caractérisé par une lettre alphabétique (A, B, C, etc.). En vertu de circonstances spéciales, plus de deux budgets supplémentaires des dépenses peuvent être publiés au cours d'une année donnée.

Le budget des dépenses, de même que le budget du ministre des Finances, sont le reflet de la planification budgétaire annuelle de l'État et de ses priorités en matière d'affectation des ressources. Ces documents, auxquels viennent s'ajouter par la suite les Comptes publics et les rapports ministériels sur le rendement, aident le Parlement à s'assurer que le gouvernement est dûment comptable de l'affectation et de la gestion des fonds publics.

©Sa Majesté la Reine du chef du Canada, représentée par le ministre des Travaux publics et Services gouvernementaux Canada, 2006

Ce document est disponible en médias substituts sur demande.

Ce document est disponible sur le site Web du SCT à l'adresse suivante : www.tbs-sct.gc.ca.

En vente chez votre librairie local ou par la poste auprès des Éditions et Services de dépôt
Travaux publics et Services gouvernementaux Canada
Ottawa (Ontario) KIA 0S5

Téléphone : 613-941-5995
Sans frais : 1-800-635-7943 (Canada et É.-U.)
Courriel : publications@tps.gc.ca

No. de catalogue : BT31-4/16-2006
ISBN 0-660-63215-2



Anciens Combattants Canada

Rapport sur le rendement

Pour la période se terminant
le 31 mars 2006

CA1
FN
-E77

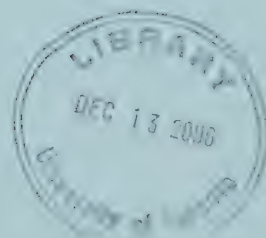


Western Economic Diversification Canada

Performance Report

For the period ending
March 31, 2006

Canada



The Estimates Documents

Each year, the government prepares Estimates in support of its request to Parliament for authority to spend public monies. This request is formalized through the tabling of appropriation bills in Parliament. The Estimates, which are tabled in the House of Commons by the President of the Treasury Board, consist of:

Part I – The Government Expense Plan provides an overview of federal spending and summarizes the key elements of the Main Estimates.

Part II – The Main Estimates directly support the *Appropriation Act*. The Main Estimates identify the spending authorities (votes) and amounts to be included in subsequent appropriation bills. Parliament will be asked to approve these votes to enable the government to proceed with its spending plans. Parts I and II of the Estimates are tabled concurrently on or before March 1.

Part III – Departmental Expenditure Plans, which is divided into two components:

- 1) **Reports on Plans and Priorities (RPPs)** are individual expenditure plans for each department and agency (excluding Crown corporations). These reports provide increased levels of detail over a three-year period on an organisation's main priorities by strategic outcome(s), program activity(s) and planned/expected results, including links to related resource requirements. The RPPs also provide details on human resource requirements, major capital projects, grants and contributions, and net program costs. They are tabled in Parliament by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the appropriation dependent departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*. These documents are usually tabled on or before March 31 and referred to committees, which may then report to the House of Commons pursuant to Standing Order 81(4).
- 2) **Departmental Performance Reports (DPRs)** are individual department and agency accounts of results achieved against planned performance expectations as set out in respective RPPs. These Performance Reports, which cover the most recently completed fiscal year, are tabled in Parliament in the fall by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the appropriation dependent departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*.

Supplementary Estimates directly support an *Appropriation Act*. The Supplementary Estimates identify the spending authorities (votes) and amounts to be included in the subsequent appropriation bill. Parliamentary approval is required to enable the government to proceed with its spending plans. Supplementary Estimates are normally tabled twice a year, the first document in early November and a final document in early March. Each Supplementary Estimates document is identified alphabetically A, B, C, etc. Under special circumstances, more than two Supplementary Estimates documents can be published in any given year.

The Estimates, along with the Minister of Finance's Budget, reflect the government's annual budget planning and resource priorities. In combination with the subsequent reporting of financial results in the Public Accounts and of accomplishments achieved in Departmental Performance Reports, this material helps Parliament hold the government to account for the allocation and management of public funds.

©Her Majesty the Queen in Right of Canada, represented
by the Minister of Public Works and Government Services Canada, 2006

This document is available in multiple formats upon request.

This document is available on the TBS Web site at the following address: www.tbs-sct.gc.ca.

Available through your local bookseller or by mail from
Publishing and Depository Services
Public Works and Government Services Canada
Ottawa (Ontario) K1A 0S5

Telephone: 613-941-5995
Toll free: 1-800-635-7943 (Canada and U.S.A.)
E-mail: publications@pwgsc.gc.ca

Catalogue No.: BT31-4/78-2006
ISBN 0-660-63216-0

Foreword

Departmental performance reports play a key role in the cycle of planning, monitoring, evaluating, and reporting results to Parliament and citizens. They are at the heart of accountability in government.

Departments and agencies are encouraged to prepare their reports following principles for effective public reporting (provided in the Guide to the Preparation of Part III of the 2005-2006 Estimates - Reports on Plans and Priorities and Departmental Performance Reports: http://www.tbs-sct.gc.ca/rma/dpr2/05-06/guidelines/guide_e.asp).

Based on these principles, an effective report provides a coherent and balanced picture of performance that is brief and to the point. It focuses on outcomes (benefits to Canadians and Canadian society) and describes the contribution the organisation has made toward those outcomes. It sets performance in context, associates performance with earlier commitments, explains any changes, and discusses risks and challenges faced by the organisation in delivering on these commitments. Achievements realised in partnership with other governmental and non-governmental organisations are also discussed. Supporting the need for responsible spending, it links resources to results. Finally, the report is credible because it substantiates the performance information with appropriate methodologies and relevant data.

This departmental performance report (along with those of many other organizations) is accessible from the Treasury Board of Canada Secretariat Internet site: <http://www.tbs-sct.gc.ca/est-pre/estime.asp>.

The Government of Canada is committed to continually improving reporting to Parliament and Canadians. The input of readers can do much to ensure that Departmental Performance Reports and other reports are enhanced over time.

Comments or questions can be directed to:

Results-based Management Directorate
Treasury Board of Canada Secretariat
L'Esplanade Laurier, Ottawa, Ontario K1A 0R5

WESTERN ECONOMIC DIVERSIFICATION CANADA

2005 - 2006

Departmental Performance Report

Carol Skelton

**The Honourable Carol Skelton, P.C., M.P.
Minister of National Revenue and
Minister of Western Economic Diversification**

Table of Contents

| | |
|---|-----------|
| SECTION I – OVERVIEW | 3 |
| Minister’s Message | 4 |
| Management Representation Statement..... | 5 |
| Program Activity Architecture (PAA) Crosswalk | 6 |
| Summary Information | 7 |
| Summary of Departmental Performance | 11 |
| Operating Environment..... | 15 |
| Context..... | 16 |
| Overview of the Western Canadian Economy..... | 16 |
| Economic Performance of the Western Provinces in 2005 | 18 |
| SECTION II – ANALYSIS OF PROGRAM ACTIVITIES BY STRATEGIC OUTCOME | 21 |
| Program Activity: Collaboration and Coordination..... | 22 |
| Program Activity: Advocacy | 24 |
| Program Activity: Research and Analysis | 26 |
| Program Activity: Community Economic Planning, Development and Adjustment | 27 |
| Program Activity: Infrastructure..... | 32 |
| Program Activity: Business Development and Entrepreneurship | 35 |
| Program Activity: Innovation | 45 |
| SECTION III – SUPPLEMENTARY INFORMATION | 53 |
| Organizational Information..... | 54 |
| Table 1: Comparison of Planned to Actual Spending (including FTEs) | 55 |
| Table 2: Resources by Program Activity | 55 |
| Table 3: Voted and Statutory Items | 57 |
| Table 4: Services Received Without Charge | 57 |
| Table 5: Sources of Respendable and Non-respendable Revenue..... | 58 |
| Table 6: Resource Requirements by Branch or Sector | 59 |
| Table 7: User Fees Act..... | 60 |
| Table 8: Policy on Service Standards for External Fees..... | 60 |
| Table 9: Details on Transfer Payment Programs (TPPs)..... | 60 |
| Table 10: Foundations (Conditional Grants) | 61 |
| Table 11: Horizontal Initiatives | 61 |
| Table 12: Financial Statements of Departments and Agencies (including Agents of Parliament) | 61 |
| Table 13: Response to Parliamentary Committees, and Audits and Evaluations for Fiscal Year 2005–06..... | 62 |
| Table 14: Sustainable Development Strategies (SDS)..... | 63 |
| Table 15: Procurement and Contracting | 64 |
| Table 16: Service Improvement..... | 64 |
| Table 17: Travel Policies | 65 |
| SECTION IV – OTHER ITEMS OF INTEREST | 66 |
| Official Languages..... | 67 |
| Annex I: Financial Statements | 68 |

SECTION I – OVERVIEW

Minister's Message

On behalf of Canada's new government, my focus as the Minister of Western Economic Diversification is to ensure that the department's activities and investments support clear economic priorities that will build a stronger West and a stronger Canada.

In fulfilling its mandate for promoting economic diversification and advocating for western interests in the development of national economic policy and programs, Western Economic Diversification Canada (WD) works in collaboration with other orders of government, other federal departments, industry associations, the private sector, not-for-profit organizations and research organizations.



From April 1, 2005 to March 31, 2006, WD's strategic investments focused on policies that supported economically viable communities in Western Canada by ensuring a high quality of life, a competitive business sector and a strengthened innovation system in Western Canada.

In the area of Innovation, WD approved investments that supported the growth and development of technology clusters and the innovation system as a whole. Investments and policy approaches that promote innovative technology growth and commercialization will help all four western provinces capitalize on the emergence of knowledge-based industries such as life sciences, environmental technologies, and information and communications technologies.

Since my appointment as Minister of Western Economic Diversification, I have had the opportunity to review the range of initiatives delivered by the department and to discuss its priorities and strategic directions with western stakeholders and my Caucus colleagues. Although the results achieved by WD are clearly contributing to the West's economic growth and business success, I believe there is more work to be done.

We can build on the successes of WD by refocusing our role on the economic fundamentals in tandem with innovative ideas to spark future prosperity. I look forward to reporting on the outcomes of these new directions on behalf of all western Canadians who seek the security and well-being of a sound economic future.

Carol Skelton

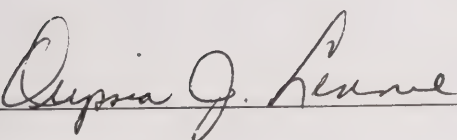
The Honourable Carol Skelton, P.C., M.P.

Management Representation Statement

I submit for tabling in Parliament the 2005-2006 Departmental Performance Report (DPR) for Western Economic Diversification Canada.

This document has been prepared based on the reporting principles contained in the *Guide for the Preparation of Part III of the 2005-2006 Estimates: Reports on Plans and Priorities and Departmental Performance Reports*:

- It adheres to the specific reporting requirements outlined in the Treasury Board Secretariat (TBS) guidance;
- It is based on the department's approved Program Activity Architecture (PAA) structure as reflected in its Management Resources and Results Structure (MRRS);
- It presents consistent, comprehensive, balanced and reliable information;
- It provides a basis of accountability for the results achieved with the resources and authorities entrusted to it; and
- It reports finances based on approved numbers from the Estimates and the Public Accounts of Canada in the DPR.



Oryssia J. Lennie
Deputy Minister
Western Economic Diversification Canada

Program Activity Architecture (PAA) Crosswalk

In June 2006, the name of WD's second strategic outcome (Sustainable Communities) was changed to Community Economic Development. This modification does not carry any financial or other resource implications. The definition for this strategic outcome, as well as its related program activities, remains the same as previously presented.

| Previous Strategic Outcome | Current Strategic Outcome |
|--|--|
| <u>Policy Advocacy & Coordination</u> Policies and programs that support the development of Western Canada | <u>Policy Advocacy & Coordination</u> Policies and programs that support the development of Western Canada |
| <u>Sustainable Communities</u> Economically viable communities in Western Canada with a high quality of life | <u>Community Economic Development</u> Economically viable communities in Western Canada with a high quality of life |
| <u>Entrepreneurship & Innovation</u> A competitive and expanded business sector in Western Canada and a strengthened western Canadian innovation system | <u>Entrepreneurship & Innovation</u> A competitive and expanded business sector in Western Canada and a strengthened western Canadian innovation system |

The current Departmental Performance Report reflects the above modification - henceforth, all references to WD's second strategic outcome will be presented as Community Economic Development.

Summary Information

Department's Raison d'être – WD was established in 1987 to lessen the West's (British Columbia, Alberta, Saskatchewan and Manitoba) economic dependence on natural resources.

Under the *Western Economic Diversification Act, 1988*, the department is mandated to “promote the development and diversification of the economy of Western Canada and to advance the interests of Western Canada in national economic policy, program and project development and implementation”.

To do this, WD organizes its programs and services to achieve the following strategic outcomes:

- policies and programs that support the development of Western Canada (Policy, Advocacy and Coordination);
- economically viable communities in Western Canada with a high quality of life (Community Economic Development); and
- a competitive and expanded business sector in Western Canada and a strengthened western Canadian innovation system (Entrepreneurship & Innovation).

WD's strategic investments in these areas will help to fulfill WD's vision of *A stronger West in a stronger Canada*.

Financial Resources¹

| Planned Spending (\$ 000s) | Total Authorities | Actual Spending |
|----------------------------|-------------------|-----------------|
| \$503,784 | \$398,482 | \$306,649 |

Human Resources

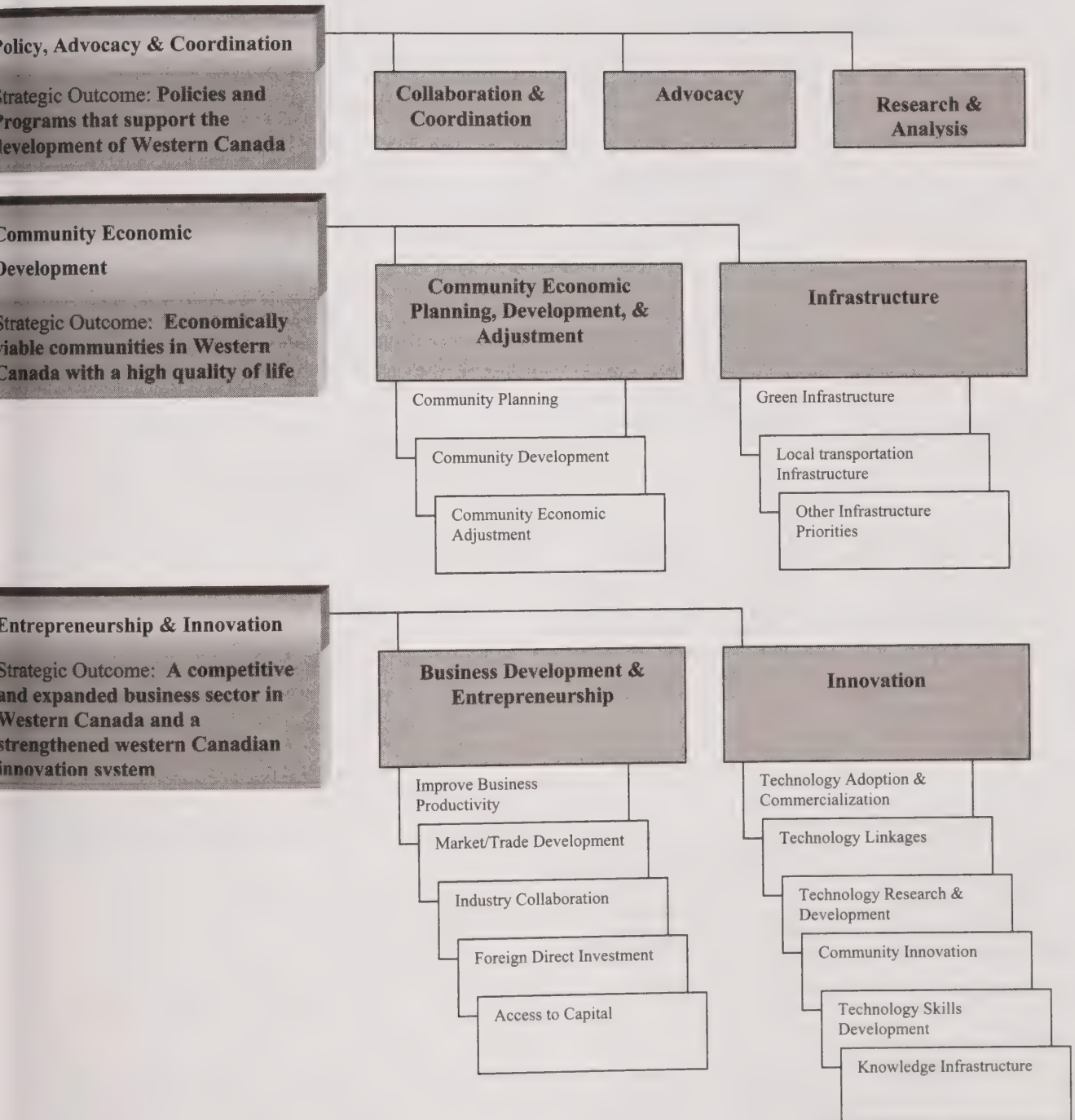
| Planned (FTEs) | Actual | Difference |
|----------------|--------|------------|
| 392 | 379 | 13 |

¹ Total Authorities are lower than Planned Spending due to the Supplementary Estimates A not being approved by Parliament. Actual spending is lower than Total Authorities, primarily due to the transfer of contractual commitments under the Infrastructure Canada Program to future years.

WD's Program Activity Architecture

WD Vision – A stronger West A stronger Canada

WD Mandate - To promote the development and diversification of the western Canadian economy, coordinate federal economic activities in the West, and reflect western Canadian interests in national decision-making.



Departmental Priorities and Alignment to Government of Canada Outcomes

| | | | 2005-2006 (\$ thousands) | |
|---|---|--|-----------------------------|---------------------------------|
| Status on Performance ² | | | Planned Spending | Actual Spending ³ |
| Strategic Outcome: Entrepreneurship and Innovation – A competitive and expanded business sector in Western Canada and a strengthened western Canadian innovation system | | | | |
| Alignment to Government of Canada Outcomes: strong economic growth; an innovative and knowledge-based economy; diverse society that promotes linguistic duality and social inclusion; a strong and mutually beneficial North American partnership; and a prosperous Canada through global commerce. | | | | |
| Priority - Increase investment and support for the commercialization of new technologies in Western Canada with a particular emphasis on emerging clusters, such as environmental technologies and life sciences/health innovation. | Program Activity – Innovation Expected Result - An increase in knowledge-driven and value-added economic activities, built on both traditional and emerging industries, that creates a more diversified and resilient economy in Western Canada. | Performance Status Exceeded investment target. | 18,580 | 28,451 |
| Priority - Promote trade and investment, including support for the US Enhanced Representation Initiative (ERI) and follow up to the WD led Western Technologies Study tour and other opportunities in Asia-Pacific and Europe. | Program Activity – Business Development & Entrepreneurship Expected Result - the growth of small business in Western Canada and their improved capacity to remain competitive in the face of rising global competition. | Performance Status Approved \$7.1 million in funding for more than 150 international commerce projects. WD collaboration with Department of Foreign Affairs and International Trade Canada to administer \$246,000 on 19 ERI projects. | 7,166 | 6,305 |
| Priority – Implement Social Economy initiatives, as announced in Federal Budget 2004, including building capacity within the social economy, and improving access to capital and federal government programming by social enterprises. | Program Activity – Business Development & Entrepreneurship Expected Result - the growth of small business in Western Canada and their improved capacity to remain competitive in the face of rising global competition. | Performance Status Under review at March 31, 2006; subsequent decision to not proceed with the program as social economy enterprises continue to be eligible to apply to existing WD funding programs, or to apply for loans from Community Futures Development Corporations like any other business. | 6,750 | 0 |
| Priority - Stabilize the Western Canada Business Service Network by negotiating and entering into new multi-year agreements. | Program Activity – Business Development & Entrepreneurship Expected Result - the growth of small business in Western Canada and their improved capacity to remain competitive in the face of rising global competition. | Performance Status Multi-year operating fund agreements put in place with approximately 100 non-profit members of the WCBSN . | 28,732 | 33,095 |

² Additional detail regarding performance status for each priority is provided in the following section.

³ For greater accuracy, actual spending includes operating & maintenance expenses whereas planned spending reflects only planned grants and contributions forecasts.

| | | | | |
|---|---|---|-----|--------------------|
| Strategic Outcome: Policy, Advocacy, & Coordination – policies and programs that support the development of Western Canada | | | | |
| Alignment to Government of Canada Outcomes: strong economic growth; an innovative and knowledge-based economy; diverse society that promotes linguistic duality and social inclusion; a strong and mutually beneficial North American partnership; and a prosperous Canada through global commerce. | | | | |
| Priority – Create an advocacy strategy and continue to strengthen WD policy capacity to support WD's efforts to influence national decisions on behalf of western Canadians. | Program Activity– Advocacy Expected Result: Advocacy - Improved understanding and awareness of western issues and increased access to, and participation in federal programs by the region. | Performance Status Advocacy Strategy drafted | N/A | N/A |
| Strategic Outcome: Community Economic Development – economically viable communities in Western Canada with a high quality of life | | | | |
| Alignment to Government of Canada Outcomes: strong economic growth | | | | |
| Priority – Enhance community development by implementing the new Municipal Rural Infrastructure Fund (MRIF) and engaging in the emerging cities and communities agenda through urban development agreements (UDA). ⁴ | Program Activities – Community Economic Planning, Development & Adjustment; Infrastructure Expected Results: Community Economic Planning, Development & Adjustment - To ensure strong and viable communities in urban and rural areas of Western Canada capable of responding to economic and social challenges that hinder competitiveness, opportunities, and quality of life; Infrastructure - To improve and expand sustainable public infrastructure that enhances the quality of the environment and allows for long-term economic growth. | Performance Status MRIF Federal-Provincial agreements signed for Saskatchewan (95 projects approved) & Manitoba (37 projects approved). Discussions on MRIF agreements for Alberta and British Columbia well advanced by March 31, 2006. UDAs signed in Saskatoon and Regina. 10 projects with WD funding of \$8.4 M were approved under the Winnipeg Partnership Agreement. Vancouver Agreement renewed for five years until 2010. | N/A | 2,444 ⁴ |
| Strategic Outcome: N/A | | | | |
| Alignment to Government of Canada Outcomes: N/A | | | | |
| Priority – Implement key tenets of the <i>Public Service Modernization Act</i> including implementation of an Informal Conflict Management System and establishment of HR staffing guidelines and policies. | Program Activity – N/A | Performance Status All staff trained on <i>Public Service Modernization Act</i> (PSMA) and <i>Public Service Employment Act</i> (PSEA) Informal Conflict Management System established Staffing delegation instruments updated | 273 | 498 |

⁴ Reflects actual spending (G&C and O&M) related to the Urban Development Agreements in Manitoba, Saskatchewan and British Columbia. Planned and actual spending does not include grants and contributions resources administered by WD on behalf of Infrastructure Canada (Municipal Rural Infrastructure Fund), as this amount (approximately \$6.6 million in actual spending) is reported by Infrastructure Canada.

Summary of Departmental Performance

In 2005-2006, WD advanced its priorities and achieved results in its strategic outcome areas as set out in its Report on Plans and Priorities for 2005-2006.

Entrepreneurship and Innovation

To further its support for a competitive and expanded business sector and a strengthened innovation system in Western Canada, WD engaged in four priority areas in 2005-2006.

Priority: Increase investment and support for the commercialization of new technologies in Western Canada with a particular emphasis on emerging clusters, such as environmental technologies and life sciences/health innovation.

In 2005-2006, WD supported numerous phases along the technology commercialization continuum. This included support for organizations such as technology transfer offices at post secondary institutions that identify, protect and license technologies, as well as support for technology adoption and adaptation. Approximately 31 per cent of WD's total innovation-related project approvals in 2005-2006 were for projects that supported the adoption or commercialization of new technologies in Western Canada. For example, WD approved a contribution of \$1.5 million to MicroSystems Technology Research Institute in Edmonton, to accelerate the awareness of the microsystem and nanotechnology commercial potential it offers, as well as to identify and fund early-stage prototype development projects. Another example is WD's contribution of \$3.3 million to the Composites Innovation Centre (CIC) in Manitoba to support the growth of an internationally competitive composites industry in Manitoba. CIC's focus on product development and improvement has earned it a high level of support from industry participants and other research organizations.

WD's earlier investments in this area have led to numerous results including an increase in the number of technologies developed in research institutions having commercialization potential. To illustrate, in 2003-2004, WD approved funding of \$850,000 to support a \$1.28 million, multi-year project to enable the British Columbia Cancer Agency to establish its Technology Development Office (BCCA). As of March 31, 2006, BCCA's Technology Development Office activities have resulted in 93 new invention disclosures, 39 patent applications, 49 licensing deals, and the creation of two new spin-off companies.

WD's ongoing support of \$20 million since 1995 to Telecommunications Research Laboratory (TRLabs), Canada's largest information and communications technology research & development consortium, has proven an effective mechanism for increasing the investment for commercialization of new technologies in the West. With 51 partner members representing a unique synergy of industry, government, and university, TRLabs' research activities focus on seven strategic areas dedicated to building the network of the future, including: data networking, digital media, home technologies, network access, network systems, photonics and wireless communications. In its 20-year existence, TRLabs has trained 839 highly skilled university graduates and created over 300 technologies adopted for use by companies. In 2005-2006 alone, TRLabs created 100 new technologies, of which members have evaluated 29, generated eight patents issued or pending, and have had 15 technologies commercialized through new products or adopted by industry to improve productivity.

Priority: Promote trade and investment, including support for the US Enhanced Representation Initiative (ERI) and follow up to the WD led Western Technologies Study tour and other opportunities in Asia-Pacific and Europe.

During 2005-2006, WD approved \$7.1 million towards more than 150 projects that support international commerce activities including export readiness and advisory services, trade development, strategic support for trade missions and investment attraction activities, supplier development, conferences, and research.

In October 2004, WD led the Western Canada Technology Capabilities Study Tour that brought 18 representatives from Canadian trade offices in the US to Western Canada to showcase the innovation and science and technology capabilities of the region. The findings from that tour set the framework for WD's ongoing engagement in the five-year Enhanced Representation Initiative (ERI) (2003-2004 to 2007-2008) that has helped advance Western Canada's trade and investment interests in the US. In the context of the ERI, WD collaborated with the department of Foreign Affairs and International Trade Canada (DFAIT) including Canada's trade offices in the US to administer funds of \$246,000 for 19 ERI projects in 2005-2006. These projects included one with The Larta Institute, a California consortium of university technology commercialization offices, that heightened the profile of western Canadian companies, technologies and research capacity in the eyes of the US investment community and improved the opportunities for western Canadian companies to access US market, investment capital and business relationships. The ERI partnership has resulted in improved collaboration and coordination with the provinces and among federal departments and agencies responsible for trade, investment and economic development.

In addition, during 2005-2006 WD and Transport Canada collaboration led to the Federal Budget commitment of \$591 million in new funding for a national Asia-Pacific Gateway and Corridor Initiative to strengthen Canada's position in international commerce with that region. WD representatives also participated in events in Canada and Asian countries to advance western Canadian interests and opportunities in the Asia-Pacific region including meeting with Chinese and Japanese officials to exchange information and expertise in trade and investment opportunities.

Priority: Stabilize the Western Canada Business Service Network by negotiating and entering into new multi-year agreements.

In 2005-2006, multi-year contribution agreements were put in place with the ninety Community Futures Development Corporations (CFDCs), the four CF Associations, the four Women's Enterprise Initiative Centres (WEIs), and the four Francophone Economic Development Organizations (FEDOs). WD's total commitment under these agreements (\$139.9 million) will ensure that business services and access to capital by western small and medium-sized enterprises (SMEs) will continue to be offered. In addition, funding for Canada Business Service Centres (CBSCs), also members of the WCBSN, was extended until March 31, 2007. In 2005-2006, the members of the WCBSN reported delivering over 760,000 business services and provided lending of \$53.8 million that levered an additional \$81 million and resulted in the creation of approximately 4,400 jobs.

Priority: Implement Social Economy initiatives, as announced in Federal Budget 2004, including building capacity within the social economy, and improving access to capital and federal government programming by social enterprises.

The Social Economy initiatives announced in Federal Budget 2004 were under review by the Government at March 31, 2006. A subsequent decision was made to not proceed with the program as social economy enterprises continue to be eligible to apply to existing WD funding programs, or in rural areas, to apply for loans from Community Futures Development Corporations like any other business.

Policy, Advocacy and Coordination

Priority: Create an advocacy strategy and continue to strengthen WD policy capacity to support WD's efforts to influence national decisions on behalf of western Canadians.

The department advocates on behalf of the West by participating in federal interdepartmental discussions and processes, by working with regional partners, and by working closely with other regional development agencies. During 2005-2006 the department drafted an Advocacy Strategy to better target its resources to maximize the department's influence on initiatives that have the greatest impact on the West. Once finalized, the strategy will be reviewed and updated annually to ensure that it remains relevant and effective.

WD's advocacy work on the Asia-Pacific Gateway and Corridor Initiative is strengthening Canada's position in international commerce through deeper and broader linkages with the Asia-Pacific region. This initiative itself built on another of WD's successful collaborations leading to the conversion of the Prince Rupert Port Authority's Fairview Terminal to a specialized state-of-the-art container facility to be fully operational by 2007.

Community Economic Development

Priority: Enhance community development by implementing the new Municipal Rural Infrastructure Fund (MRIF) and engaging in the emerging cities and communities agenda through urban development agreements.

In 2005-2006, WD undertook a number of activities to support the realization of communities in Western Canada that are economically viable with a high quality of life. Efforts included the implementation of the new Municipal Rural Infrastructure Fund (MRIF) in Saskatchewan and Manitoba. As of March 31, 2006 approximately \$26 million (63 per cent of available funding) was approved for 37 projects in Manitoba and \$15 million (35 per cent of available funding) was approved for 95 projects in Saskatchewan. Although the results of these investments will not be known for some time, they are expected to improve and increase the stock of core public infrastructure in areas such as water, wastewater, culture and recreation, as well as improve the quality of life and economic opportunities for smaller communities. As of March 31, 2006 MRIF agreements were under negotiation with Alberta and British Columbia.

In 2005-2006, five-year, cost-shared tripartite Urban Development Agreements (UDAs) were signed by the federal, provincial and municipal governments for both Saskatoon and Regina. These UDAs will see an investment of \$10 million in each city targeted to promoting a positive

business climate, enhancing competitiveness, developing strategic infrastructure and improving the level of Aboriginal participation in the economy. In April 2005, the Vancouver Agreement was renewed for another five years, continuing the collaborative work of the federal, provincial and municipal governments to revitalize Vancouver's Downtown Eastside. Also in 2005-2006, 10 projects with a WD investment of over \$8.4 million were approved as part of the Winnipeg Partnership Agreement which is a commitment by the three levels of government to invest \$75 million over five years to improve the viability, prosperity and quality of life in Winnipeg.

Management Priorities

Priority: Implement key tenets of the *Public Service Modernization Act* (PSMA) including implementation of an Informal Conflict Management System and establishment of HR staffing guidelines and policies.

In 2005-2006, WD undertook the following activities to strengthen management capacity and respond to changing administrative requirements:

- training all staff managers and employees on the PSMA and *Public Service Employment Act* (PSEA);
- establishing an Informal Conflict Management System (ICMS) that will ensure all WD employees have access to resources to assist them in resolving conflicts and workplace issues informally at the earliest possible stage;
- updating staffing delegation instruments to reflect the new authorities and accountabilities for managers under the PSMA; and
- developing departmental staffing policies.

Operating Environment

Since 1995, WD funding for industry or business development has been provided primarily to not-for-profit organizations to support projects and activities that are generally accessible and will have systemic benefits, rather than benefit a single firm⁵. To maximize investment in Western Canada and to create alternative sources of funding for small-and-medium-enterprises (SMEs), the department works in collaboration with numerous partners including the private sector, other levels of government, academia, financial institutions and research centres. Through this collaboration, WD leverages both additional capacity and financing to support growth and development and ultimately extends the impact of its programs across the West.

WD's mandate is primarily delivered through grants and contributions (G&C) under a variety of programs that enable the department to contribute to the productivity and competitiveness of the West. Key among these is the Western Diversification Program (WDP) the terms and conditions of which have been used as the basis to renew the Western Economic Partnership Agreements (WEPAs). WEPAs are multi-year, joint federal-provincial initiatives aimed at promoting coordinated economic development in each of the four western provinces.

WD's mandate allows it to take a flexible and innovative approach to working with a wide network of partners to make strategic investments that promote economic development and diversification in the West. Through its support for members of the Western Canada Business Service Network (WCBSN), for example, WD assists new and existing entrepreneurs in cities and rural communities to create and grow their businesses while ensuring that western Canadians have access to capital and services that support their economic success.

Reporting on Performance

On April 1, 2005, WD re-aligned its strategic outcome statements to conform to new Treasury Board Secretariat (TBS) reporting requirements under the Management Resources and Results Structure (MRRS) and Program Activity Architecture (PAA). Each strategic outcome has two or more program activities that contribute to the overall achievement of the intended outcome. Most of the program activities also have sub-activities and these are explained more fully in Section II – Analysis of Program Activities by Strategic Outcome.

With implementation of the PAA, WD introduced a formal performance measurement strategy. As of April 1, 2005 all approved projects must align with at least one of WD's identified activities/sub-activities and contribute to the intended results.

Most projects approved by the department take more than one fiscal year to complete and results are often realized two or three years after project completion. The department monitors individual project success or failure with target dates and indicators for each project. The continuing challenge for the department is to find a cost-effective and meaningful way to 'roll-up' the results of these diverse, multi-year projects.

⁵ Exceptions to this include the now-completed Softwood Industry Community Economic Adjustment Program, and the discontinued International Trade Personnel Program and the First Jobs in Science and Technology Program.

WD has a strong public service values and ethics program, and operates in an open and transparent manner. The department has formal management accountability and performance frameworks and measures in place to ensure that:

- appropriate due diligence is exercised in the assessment, approval and monitoring of G&C investments;
- resources are deployed, managed and clearly linked to departmental objectives and priorities, planned spending and expected results; and
- departmental performance is regularly assessed and reported on through a variety of mechanisms.

As part of its performance measurement strategy, WD relies heavily on audits and evaluations of programs and initiatives. The Audit and Evaluation branch has started a program of continuous auditing of the management of grants and contributions that will identify issues and provide recommendations designed to continuously improve the department's operations.

During 2005-2006, WD conducted internal audits⁶ on Transfer Payments, Financial Management of Grants & Contributions, and Management of Physical Records. In addition, program evaluations were completed on the Service Delivery Network Program, Aboriginal Business Service Network, Entrepreneurs with Disabilities Program and the Urban Entrepreneurs with Disabilities Initiative. Through these and other activities WD continues to improve its accountability, performance measurement and, most importantly, its effectiveness in achieving positive results for Western Canadians.

Context

Many factors have influenced WD's priorities and activities for 2005-2006. Some internal factors were identified and incorporated at the beginning of the planning cycle, while other unanticipated factors required adjustments during the course of the year.

One of the most important determinants of departmental activities is the policy agenda of the Government of Canada. WD's annual planning process provides an opportunity to ensure that the activities of the department support the Government of Canada's agenda as outlined in the *Speech from the Throne*, and the Federal Budget. Another important factor is the ongoing government-wide expenditure review process. As of April 1, 2006, both the First Jobs in Science and Technology Program and the International Trade Personnel Program were discontinued as a result of expenditure review.

Overview of the Western Canadian Economy

As a region, the West has enjoyed strong economic performance in recent years compared to the rest of Canada, posting average real GDP growth of 3.4 per cent in 2004 and 3.9 per cent in 2005. In addition, individual provincial growth in each western province exceeded the national average of 2.8 per cent in 2005. This strong growth has been largely driven by high demand and market prices for many of the traditional resources that have anchored the western economy, including softwood lumber, crude oil, natural gas, minerals, and hydroelectricity.

⁶ Completed audit and evaluation reports are posted on WD's website http://www.wd.gc.ca/rpts/audit/default_e.asp

Given that the West is a relatively small player in the world commodity markets, its economic performance remains closely tied to the volatility typical for natural resource markets. This is true not only for direct output and employment within the resource sectors, but for many other sectors such as services and manufacturing whose economic performance is closely tied to the natural resource base of each province. Historically, Western Canada's reliance on the natural resource industries and cyclical trends of commodity prices has resulted in several significant economic downturns. As illustrated in Chart 1, with respect to manufacturing output as a share of GDP, the economies of all western provinces continue to have a smaller manufacturing base than Ontario and Quebec, leading to concern about the resiliency of the economy to price and demand shifts in the commodities sector. This suggests some caution is needed when assessing the long-term outlook for the region and the sustainability of current strong performance across the West.

The ongoing challenge for the western economy is to successfully compete globally on a long-term, sustainable level, and be able to maintain or increase the current standard of living in the region. The current strong performance of resource driven sectors, evident in individual provincial summaries included in this section, suggests an on-going need to encourage public and private investment that continues to diversify the economic base, hasten the transition to knowledge-driven industries, and increase the value-added and market penetration of western goods, services, and technologies.

Canada relies on trade for growth and jobs more than any other industrialized country. Exports account for almost 32 per cent of GDP, the highest percentage among G-8 countries. Exports are growing at twice the rate of the economy as a whole, and one out of every three jobs depends on international trade. A recent report by the Western Centre for Economic Research, *Revisiting Portraits of Small Business Growth and Employment in Western Canada* (May 2006), indicates small business is vitally important to the western Canadian economy, with approximately one half of all jobs in the West occurring in establishments of less than 50 people.

However, the lower participation of small businesses in export markets, research and development (R&D) and training means that promoting new investment into Western Canada and increasing the presence of western businesses in domestic and global markets will be key to improving the region's competitiveness.

Strong cooperation between industry and all orders of government is required to respond to a growing skills and labour shortage, and to ensure that the region's labour market conditions are conducive to attracting workers to meet a variety of needs. Although current labour shortages are most often associated with Alberta's large oil sands development, labour shortages across the West are severe in many sectors and have become a significant challenge for future growth and development in all four western provinces.

In this environment, emphasis must be given to increasing support for initiatives that focus on training and skills development, matching industry needs with available labour supply, and looking at opportunities for the adoption of new technologies and business practices to improve business productivity. To address this concern, considerable attention has focused in recent years on measures that would increase recruitment of skilled immigrants. Since Aboriginal people are the youngest and fastest growing population in Canada, their contribution to the western labour market can also help meet the demand for skilled labour while addressing some

of the persistent economic and social disadvantages experienced by Canada's Aboriginal peoples.

Chart 1: Comparison of Key Factors – 2005 (except where otherwise noted)⁷

| Indicators | BC | AB | SK | MB | ON | QC | NB | NS | PEI | NFLD | CAN |
|--|-----------|-----------|---------|-----------|------------|-----------|---------|---------|---------|---------|------------|
| Population – 2005 | 4,271,210 | 3,281,296 | 992,995 | 1,178,109 | 12,589,823 | 7,616,645 | 751,726 | 938,116 | 138,278 | 515,591 | 32,378,122 |
| Real GDP Growth per cent | 3.3 | 5.7 | 3.1 | 3.5 | 2.6 | 2.4 | 2.0 | 1.8 | 1.7 | 1.4 | 2.8 |
| Total Real GDP Growth per cent 2000-2005 | 15.4 | 19.5 | 9.2 | 10.9 | 12.4 | 11.9 | 12.5 | 12.1 | 12.3 | 23.4 | 13.6 |
| Real GDP Per Capita (\$'s) | 30,778 | 42,270 | 31,780 | 28,608 | 35,402 | 29,575 | 25,936 | 24,941 | 22,816 | 26,718 | 33,118 |
| Manufacturing Output as a per cent of Real GDP | 12 | 10 | 7 | 13 | 21 | 21 | 16 | 11 | 13 | 7 | 17 |
| International Exports as a per cent of GDP | 21 | 39 | 33 | 24 | 37 | 26 | 44 | 18 | 19 | 22 | 32 |
| Labour Productivity Growth per cent | 2.1 | 2.6 | 0.2 | 0.6 | 2.5 | 2.2 | 0.4 | -0.4 | -0.8 | 0.0 | 2.2 |
| Average Annual Labour Productivity Growth per cent 2000-2005 | 0.8 | 0.8 | 1.6 | 1.3 | 0.9 | 1.1 | 1.4 | 1.0 | 1.4 | 2.6 | 1.1 |
| Unemployment Rate | 5.9 | 3.9 | 5.1 | 4.8 | 6.6 | 8.3 | 9.7 | 8.4 | 10.9 | 15.2 | 6.8 |

Economic Performance of the Western Provinces in 2005

British Columbia

In 2005, British Columbia recorded a solid 3.3 per cent increase in real GDP. A major driver of this growth was strong prices for natural resource commodities, particularly natural gas, base metals, lumber, and coal. Employment in BC stood strong as provincial employment grew by 3.3 per cent in 2005, while the unemployment rate fell to 5.9 per cent. BC experienced continued growth on the retail side of the economy as consumer spending increased due to continued robust employment gains. The forestry sector remained stable driven by the increase in the annual allowable cut, a measure to help combat the mountain pine beetle infestation. BC's international exports were still dominated by forest products, particularly lumber, pulp, paper and construction materials. The economy of BC has also received a strong boost from the significant investment in public infrastructure in the lead up to the 2010 Vancouver-Whistler Winter Olympics.

⁷

Sources:

Statistics Canada's Quarterly Demographic Statistics, October to December 2005 <http://www.statcan.ca/Daily/English/060328/d060328e.htm>;

Data Sourced: Population

Conference Board Provincial Spring Outlook 2006; Data Sourced: GDP/Unemployment

Strategis Canada, Trade Data Online http://strategis.gc.ca/sc_mrkt_tds/eng/doc/tr_homep.html; Data Sourced: International Exports

Statistics Canada <http://www.statcan.ca/Daily/English/060509/d060509a.htm>; Data Sourced: Labour Productivity

The level of international exports is expected to rise significantly as the Greater Vancouver Region begins enhancing its transportation infrastructure through the Asia-Pacific Gateway and Corridor Initiative to take advantage of Asia-Pacific trade. The provincial economy was also marked by significant growth in the construction sector spurred by residential and non-residential building, which is expected to remain strong over the medium term, particularly projects related to transportation infrastructure and the 2010 Winter Olympics. The construction sector represented 35 per cent of provincial employment gains last year; however, like the mining and retail sectors, the sector is facing a shortage in skilled labour that could soon prove a drag on overall economic performance.

Alberta

The energy sector anchored Alberta's exceptional performance in 2005 and was the driving force behind the province's nation-leading 5.7 per cent increase in real GDP. Strong world commodity prices boosted corporate earnings and led to record levels of investment in exploration, development and the construction of industrial facilities. An estimated \$8 billion of capital investments were made in oil sands projects alone. Increased demand for petrochemicals, primary and fabricated metals and machinery caused manufacturing output in the province to increase by 8.5 per cent in 2005 in spite of the increasing value of the dollar against the US dollar. High international demand for Alberta's energy-related products resulted in a record high value of exports.

In 2005, Alberta employers created almost 27,000 new jobs in the context of a tight labour market. The demand for workers drove the unemployment rate down to 3.9 per cent, the lowest in the country, and pushed labour income up by 9.7 per cent, the largest increase among all provinces by a wide margin. Low unemployment and high wages helped attract a net of 42,000 Canadians from other provinces to Alberta in 2005, a record 17,000 people in the fourth quarter alone. Alberta's population reached 3.3 million in 2005 and grew by 2.5 per cent to lead all other provinces.

Not all sectors of Alberta's economy showed strength however. The province's forestry sector's resilience continued to face severe tests. The appreciating value of the Canadian dollar and higher energy input costs made mill operation and transportation to market more expensive just as the rising demand for workers in the energy sector led to worker shortages and wage inflation. Profit margins in the agriculture sector were also squeezed by high input costs and low commodity prices. The combination of higher returns for livestock with lower levels of crop receipts and government support led to a 50 per cent drop in farm income.

Saskatchewan

In 2005, Saskatchewan recorded an increase in real GDP of 3.1 per cent, a decline from the previous year but still above the 20-year average of 2.2 per cent. The increase was the fourth highest in the country. On a GDP per capita basis, Saskatchewan is now third highest in the country.

Behind the strength in overall GDP growth were: high commodity prices for oil, gas and minerals; a strong demand for natural resources; and, growth in exports, manufacturing shipments and wholesale trade. While agricultural output volumes have stayed strong in the past three years, depressed prices have limited the contribution of the agricultural sector to overall growth. Retail sales were up 7.8 per cent but housing starts declined by 9 per cent. Nevertheless, economic growth is occurring despite a 0.6 per cent decline in population between April 2005 and April 2006.

While investment growth was below the national average in 2005, the forecast for 2006 suggests a 6.7 per cent increase, above the national average. Increases in labour productivity, at 0.2 per cent, are above the national average. Unemployment rates remain low at 5.1 per cent, while employment increased slightly by 0.8 per cent in the past year.

Manitoba

In 2005, Manitoba's economy grew by 3.5 per cent, ranking second nationally. The key driver behind economic growth in 2005 was the acceleration of domestic spending (consumer expenditure and construction), spurred by low interest rates. A stronger economic growth was predicted but summer rains and flooding devastated crop outputs in 2005. However, the utilities sector benefited from the wet summer months.

Housing starts in Manitoba (6.6 per cent) were well above the national average and second only to Alberta's booming housing market. Despite the rising Canadian dollar, the manufacturing sector grew 0.3 per cent and accounted for 13 per cent of the GDP.

Increased governmental spending on projects such as the Red River Floodway, the new Winnipeg Airport, and the new Manitoba Hydro headquarters building, helped public investment to grow 9.5 per cent in 2005. Private investment was up 2.2 per cent in 2005, demonstrating continued positive growth from 2004.

The US accounts for 76 per cent of Manitoba's international exports, with major trading partners such as Minnesota and North Dakota. After the US, Manitoba's top international trading destinations for 2005 were Japan, China, Mexico and Hong Kong. Exports only accounted for 29 per cent of the province's GDP.

One area of concern in Manitoba is the labour market. Net inter-provincial migration was estimated at a loss of 8,218 people, the largest loss since 1990 at the start of the recession. International migration was the greatest contributor to Manitoba's population gain of 0.6 per cent in 2005. Manitoba's low unemployment rate of 4.8 per cent does not indicate high job creation in Manitoba as employment grew just 0.6 per cent in 2005.

SECTION II – ANALYSIS OF PROGRAM ACTIVITIES BY STRATEGIC OUTCOME

POLICY, ADVOCACY AND COORDINATION

Strategic Outcome: Policies and programs that support the development of Western Canada

WD's Policy, Advocacy and Coordination function includes a range of activities that result in effective strategies, policies and programs addressing the economic development needs, opportunities, and aspirations of Western Canada.

During 2005-2006, WD engaged in activities and funded projects that helped bring people, communities, ideas, and resources together. The department's efforts emphasized partnerships, collaboration and strategic investments, and endeavoured to link the views and concerns of western Canadians with national policies, priorities and programs.

Program Activity: Collaboration and Coordination

Financial Resources:

| Planned Spending | Authorities | Actual Spending |
|-------------------------|--------------------|------------------------|
| \$4,674,000 | \$5,095,605 | \$4,805,056 |

Human Resources:

| Planned (FTEs) | Actual | Difference |
|-----------------------|---------------|-------------------|
| 35 | 35 | 0 |

WD undertakes numerous collaboration and coordination activities, including organizing and coordinating meetings, conferences or other events with other levels of government, other federal departments, industry, academe, or the not-for-profit sector. This can involve developing policies and programs with other governments or partners, but is distinct from the department's advocacy efforts as it is more broadly based and less focused on specific issues and near term outcomes.

Program Activity Results

WD has played an important role in enhancing coordination between federal departments and agencies and promoting collaboration with provincial and municipal governments and key economic development players in the West. These activities range from brokering or leading the formation of partnerships to invest in an R&D project, to creating pan-western or provincial networks and alliances that support skills development, and new business formation. This effort maximizes resources, promotes joint planning and implementation of government programs and services, and minimizes administrative overlap and duplication.

On behalf of the Government of Canada, WD engages numerous partners in managing special projects and key initiatives in the region. For example, WD is actively involved in the provincial trade teams (Regional Trade Networks) in each of the four western provinces. These networks create a forum where federal and provincial departments can coordinate the planning and delivery of services to companies and communities, working together to fill gaps and avoid duplication. Federal members typically include Foreign Affairs and International Trade (DFAIT), Industry Canada (IC), Agriculture and Agri-Food Canada (AAFC), the National Research Council (NRC) and WD. In 2005-2006, federal and provincial ministers renewed five-year memoranda of understanding that provide the framework for joint planning and decision-making activities in the provincial trade teams in Alberta, Saskatchewan and Manitoba. The provincial trade team in British Columbia is also active but a federal-provincial Memorandum of Understanding has yet to be negotiated.

WD's ongoing engagement in the Enhanced Representation Initiative (ERI) has provided a coordinated and integrated approach to managing and advancing Canada's advocacy, trade, business development, science and technology, and investment interests in the US. Within the context of the ERI, WD collaborated with DFAIT to administer \$246,000 for 19 ERI projects in 2005-2006.

Since it was launched in 2003-2004, the ERI has seen the establishment and staffing of seven new or expanded government of Canada trade offices in the US, the upgrading of two others, and the recruitment of 14 Honorary Consuls. Strategic priorities for advocacy and business development have been defined, and incremental funding of over \$8 million dollars a year is being allocated to the expanded network of posts to fund activities. Finally, a strong partnership has also been forged among the ERI Partner departments and agencies and a smoothly functioning governance structure has been put in place.

Through the ERI, WD collaborated with the Canadian Consulate-General in Los Angeles to administer \$36,000 to the Larta Institute, a California consortium of university technology commercialization offices, who selected eight western Canadian technology firms to mentor and to attend a technology showcase and trade show in November 2005. The initiative heightened the profile of western Canadian companies, technologies and research capacity in the eyes of the US investment community and improved the opportunities for western Canadian companies to access US market, investment capital and business relationships. The participating firms were unanimous in their praise for the mentoring provided by Larta. Improved knowledge about western Canadian companies and investment opportunities has helped WD to support further growth and development of technology clusters and assisted the US posts to match western Canadian strengths with US opportunities.

Program Activity: Advocacy

Financial Resources:

| Planned Spending | Authorities | Actual Spending⁸ |
|-------------------------|--------------------|------------------------------------|
| \$2,405,000 | \$2,540,888 | \$3,413,866 |

Human Resources:

| Planned (FTEs) | Actual | Difference |
|-----------------------|---------------|-------------------|
| 22 | 22 | 0 |

WD is mandated to promote the development and diversification of the western economy and to advance the interests of Western Canada in national economic policy, program and project development and implementation. To support this work, WD has drafted an Advocacy Strategy that, once finalized, will be reviewed and updated annually to ensure the department continues to strategically focus on its advocacy agenda.

Specific advocacy activities undertaken by WD during 2005-2006 include:

- participating in federal interdepartmental discussions and processes, including central agencies, to support economic policy issues that benefit Western Canada;
- collaborating with regional partners, including provincial governments, to advance western economic interests, such as:
 - leading a Deputy Minister's Economic Development Forum;
 - participating in federal-provincial trade teams, rural teams, and the Senior Western Innovation Officials forum that worked collaboratively to strengthen the Western Canada innovation chain; and
 - taking a leadership role in the Regional Federal Councils in all four western provinces to improve the effectiveness of federal initiatives.
- working closely with the other regional development agencies (Atlantic Canada Opportunities Agency, Canada Economic Development for Quebec Regions) to advocate for coherent and effective approaches to regional economic development; and
- strategically participating in the Industrial Regional Benefits process to ensure maximum participation by western Canadian suppliers in major procurements of the Crown.

⁸ The negative variance between Authorities and Actual Spending of \$872,978 is covered by the surplus variance against the Research and Analysis program activity.

Program Activity Results

Examples of results achieved through WD's advocacy include:

- Asia-Pacific Gateway and Corridor Initiative - During 2005-2006, collaboration between WD and Transport Canada led to the Federal Budget 2006 commitment of \$591 million in new funding for a national Asia-Pacific Gateway and Corridor Initiative. A key aspect of WD's role was to work closely with the Government of British Columbia, and to initiate discussions with the provincial governments in the other three western provinces to identify short and long-term priorities. This initiative will: enhance prosperity and strengthen Canada's position in international commerce through investments in transportation infrastructure, secure and efficient border services, and competitiveness. WD will play an on-going advocacy role in ensuring a strong western trade focus for this initiative while undertaking a variety of analytical and consultative activities that will explore how best to capitalize on the long-term opportunities provided by the Gateway.
- The Fort McMurray to La Loche Road Impact Study (October 2004) - This study illustrated the economic benefits of an all season road between the two regions. WD provided \$90,000 towards the cost of the study and facilitated the active participation of representatives from La Loche, Fort McMurray and the Saskatchewan and Alberta governments in the process. In September 2005, the Alberta and Saskatchewan governments formally announced their commitment to the construction of the \$29.5 million road which is expected to commence in 2006 and take three years to complete. An associated \$566,000 WD project, with the Aboriginal Human Resources Development Council of Canada, to implement a job placement strategy that markets northern Saskatchewan residents to the oil sands sector of Fort McMurray has seen 175 worker placements made in the Alberta oil sands sector in 2005-2006 from communities in northwest Saskatchewan with chronically high unemployment. The province of Saskatchewan also partnered on the \$755,000 project.
- Regional Municipality of Wood Buffalo - WD engaged the Government of Alberta and the Municipality in discussions regarding collaborative approaches to the economic and social infrastructure challenges facing the community resulting from the development of tar sands in the Fort McMurray region. In addition, WD increased federal understanding of the region's importance to Canada's economic performance and of the role that Alberta's oil sands can play in a continental energy security strategy.
- Ocean Action Plan (OAP) - Over the last two years, WD has worked collaboratively with other federal departments, including the Department of Fisheries and Oceans, to implement the first phase of the \$28 million OAP. WD has supported the development of the West Coast oceans technology cluster and its participation in the national Oceans Technology Network (OTN). Western Canadian coastal communities will remain engaged as the OAP continues to evolve through WD's participation on the Pacific Coast's Regional Implementation Committee. WD's efforts are expected to result in substantially more investment, overall and proportionately, in this area under the second phase of the OAP.

Program Activity: Research and Analysis

Financial Resources:

| Planned Spending | Authorities | Actual Spending |
|-------------------------|--------------------|------------------------|
| \$3,830,000 | \$4,132,904 | \$2,912,138 |

Human Resources:

| Planned (FTEs) | Actual | Difference |
|-----------------------|---------------|-------------------|
| 32 | 32 | 0 |

In order to understand the regional development issues facing Western Canada in-depth policy and economic research analysis has been undertaken and coordinated with other public and private stakeholders. In addition to facilitating dialogue and increasing the understanding of western Canadian challenges, opportunities and priorities, this research provides the basis needed to develop relevant policies and programs.

Program Activity Results

In 2005-2006, WD supported a total of 32 research projects and conferences. Some of these projects were dedicated to pan western issues while others focused on issues relevant to individual provinces. Examples include:

- *Next West* (http://www.cwf.ca/abcalcwf/doc.nsf/doc/proj_next_west.cm) - WD approved \$625,100 (35 per cent of the total project costs) to the Canada West Foundation for a three-year research effort to provide strategic insight and advice on the western Canadian economy. This research, consultation and communications project (April 2005 – March 2008) focuses on economic, generational and community transformations to provide strategic insight and advice for the four western provinces and their communities. The Canada West Foundation is using both quantitative and qualitative measures to present the benefits of this project including assessing the impact of the activities on policy development at the regional and national level.
- *Saskatchewan's State of Trade 2005* (http://www.wd.gc.ca/rpts/research/sk_sot/default_e.asp) - In August 2004, WD approved \$170,000 of a \$190,000 project to increase the knowledge of international trade, foreign direct investment and trade economic research in Saskatchewan. The first of four, this particular report assesses how Saskatchewan's exports and imports are competing in the global economy. Trade Team Saskatchewan partners (WD, Agriculture and Agri-Food Canada, and Saskatchewan departments of Trade and Export Partnership, Industry and Resources, Agriculture and Food, and Government Relations) have used this report to inform their work and policy development, and as research and baseline data for future program and project development and initiatives.

COMMUNITY ECONOMIC DEVELOPMENT

*Strategic Outcome: Economically viable communities in Western Canada
with a high quality of life.*

WD's Community Economic Development goal is to develop western Canadian communities that are economically viable and that offer a high quality of life. Through activities and investments that build on local capacity, improve infrastructure and foster economic development, WD helps urban and rural communities sustain their economies and adjust to changing and often challenging economic circumstances. WD maximizes the impact of its investments through partnerships that leverage resources, network connections and knowledge from other federal departments and agencies, provincial and municipal governments, universities, non-government organizations and the private sector.

Program Activity: Community Economic Planning, Development and Adjustment

Financial Resources:

| Planned Spending | Authorities ⁹ | Actual Spending |
|------------------|--------------------------|-----------------|
| \$145,385,000 | \$55,906,653 | \$54,655,256 |

Human Resources:

| Planned (FTEs) | Actual | Difference |
|----------------|--------|------------|
| 89 | 76 | 13 |

WD addresses the needs of communities by assisting them to assess their strengths, weaknesses, opportunities, potential for new economic activity, and to implement community plans. The process involves community-based consultations/facilitation and includes providing support to projects that integrate federal programs and services to western Canadian communities. These initiatives include the Canada-Saskatchewan Northern Development Agreement, Urban Development Agreements (UDAs) and community economic development efforts in rural areas undertaken by the Community Futures Development Corporations (CFDCs).

WD also invests in initiatives that enhance available facilities and/or increase the participation of communities, assist communities to adjust to changing economic circumstances and identify options and plans for new economic opportunities.

⁹ Total Authorities is lower than Planned Spending due to the Supplementary Estimates A not being approved by Parliament.

Program Activity Results

WD's work in this area is contributing to the realization of strong and viable communities in urban and rural areas of Western Canada capable of responding to economic and social challenges that hinder competitiveness, opportunities and quality of life.

Examples of activities/results achieved during 2005-2006 include:

- Two \$10 million five-year, cost-shared, tripartite UDAs were signed in Saskatoon and Regina. These UDAs target priorities that are shared by the federal, provincial and municipal governments including the promotion of a positive business climate and competitiveness, the development of strategic infrastructure and the enhancement of Aboriginal participation in the economy. The Saskatoon UDA's first project was announced on March 24, 2006 with \$365,340 from WD towards total project funding of just over \$1 million. In bringing three lots up to commercial and residential standards, this project will assist the rejuvenation of Saskatoon's inner city.
- The enhancement of Winnipeg's inner city economy under the Winnipeg Partnership Agreement through two key community development projects:
 - The first will establish the Community Economic Development Technical Assistance Service (CEDTAS) an organization for non-profit and community groups needing assistance with business plan preparation, governance, accounting issues, legal issues, etc. From start up in late 2005 until April 2006, CEDTAS did preliminary work with 20 clients, undertook comprehensive projects with 12 and brokered no-cost services from other providers for nine clients.
 - The second will put in place a community financial services centre to reduce the dependence of inner city residents on payday loan companies and similar establishments. The centre has hired initial staff, conducted budgeting/financial management workshops, and assisted several low-income clients in accessing financial services.
- In 2005-2006, WD continued to deliver the Urban Aboriginal Strategy (UAS) in Vancouver, Calgary, Edmonton and Winnipeg and launched the program in Prince George (BC), Lethbridge (Alberta) and Thompson (Manitoba). WD is responsible for leading the UAS in Manitoba, Alberta and British Columbia, and Service Canada is the lead delivery organization in Saskatchewan. In British Columbia, the initiative attracted over \$1.2 million in additional funding to the Greater Vancouver UAS with \$1 million for a proposed Urban Native Youth Centre.

Additional details on results related to Community Economic Planning, Development and Adjustment are provided below for each sub-activity area.

Sub-Activity: Community Planning

During 2005-2006, WD supported community planning by funding projects that were expected to result in enhanced community planning.

Examples of community planning results supported in part through WD financial assistance include the following:

- In July 2005, WD approved funding of \$116,800 (of total project costs of \$137,000) to the Whitecap Dakota First Nation region to hire a tourism development co-ordinator for activities associated with the Highway 219 "Tourism Corridor" in Saskatchewan. This project is expected to result in the development of a tourism transportation network and strategy that will integrate tourism activities with other jurisdictions, as well as upgrades to Highway 219. Ultimately it is expected that this activity will result in increased revenues for businesses and tourism services, as well as increased employment opportunities in the region.
- In November 2005, WD approved \$200,000 for *ImagineCALGARY*, a \$2.81 million city-led initiative to create a 100-year vision for a sustainable Calgary, with 30-year targets and strategies. This project engaged 100,000 Calgarians in a dialogue on long-term urban planning and raised the profile of Calgary as a leader in sustainable urban community planning.

Sub-Activity: Community Development

During 2005-2006, WD provided support to projects that increased viability and diversification of local economies.

Specific results in 2005-2006 include the following:

- WD approved a \$3 million non-repayable contribution under the Western Economic Partnership Agreement (WEPA) for the planning and development of a stand-alone cruise ship terminal to be operated by the Campbell River Indian Band in collaboration with the District of Campbell River. This project is part of the BC Cruise Initiative to strengthen the cruise industry in British Columbia. This project is expected to diversify the economy of Campbell River and other coastal communities negatively impacted by the demise of the fishing and forestry industries. Following completion of the terminal in September 2006, it is conservatively estimated that Campbell River will attract 15 large cruise ship calls and 23,000 passengers in its first year of operations. The expected 10 year benefits include: an average annual economic benefit of \$13 million; an average annual FTE

WD provided \$988,628 to the Osoyoos Indian Band in British Columbia for the design and construction of the \$3.8 million Nk'Mip Centre. This interpretive centre for the surrounding desert, is one of a number of tourist facilities built by the community, including a golf course, an award winning winery and a campground. These ventures have contributed to the virtual elimination of unemployment in the community.

job creation of 245 jobs; local job creation of 47 for construction; and, an average annual value of federal and provincial GST and PST revenues of \$1.15 million.

- A WD contribution enabled Kids in the Hall to complement its downtown Edmonton bistro by establishing a catering division serving clients throughout the city centre. This organization works with at-risk youth between the ages of 16-24. Five hundred youth have completed the program. The life skills they have gained include experience in the food service industry, customer service and handling job pressures. In addition, the program enables the youth to earn high school credits while securing part-time employment in a supportive environment. In 2006, the program received the Youth Employer of Distinction Award from the Alberta Business Awards of Distinction.
- The Northern Broadband Network (NBN) was a successful applicant in Industry Canada's Broadband for Rural and Northern Development Pilot Program aimed at delivering broadband service to rural, remote and aboriginal communities. WD will contribute \$1.6 million over two years under the Canada-Saskatchewan Northern Development Agreement to this project with 31 of 34 targeted communities now having access to high speed Internet. The main users of this new-to-the-North service are schools, government offices, band administrators, health providers and community citizens. With the broadband infrastructure in place, other subscribers will also be able to optimize business or economic opportunities.
- As part of its work under the Vancouver Agreement (VA), WD approved \$2.4 million (or 66 per cent of total project costs) in 2005-2006 for five years of operating funding for the Building Opportunities with Business Inner City Society (BOB). BOB was formed through the amalgamation of two existing non-profit societies who were providing services in the

Alberta and Saskatchewan Centennials

On behalf of the Government of Canada, WD was responsible for delivering \$92 million in funding for capital legacy projects in Saskatchewan and Alberta to commemorate their centenaries in 2005.

In Saskatchewan, WD supported more than 700 capital legacy projects in communities across the province, resulting in, among other benefits, the creation of parks and recreation sites, as well as upgrades of municipal facilities. In Regina, Centennial investments of \$13 million included support for the creation of the RCMP Heritage Centre, which, when completed, is expected to draw up to an estimated 160,000 visitors annually. In Saskatoon, approximately \$10.5 million was invested in Centennial projects, including \$4 million for a new 50,000 sq. ft. building at Saskatoon Prairieland Park to complement its current trade show and exhibit space. This new facility will be completed in May, 2007 and is expected to improve Prairieland Park's ability to attract larger national and international trade shows.

Alberta Centennial projects include \$30 million in federal funding for the renewal of the Royal Alberta Museum in Edmonton. It is expected to nearly double annual attendance and have an estimated annual economic impact of \$27 million for the province of Alberta by March 2011. In addition, the Glenbow museum in Calgary will receive a federal contribution of \$5 million to create a new permanent gallery with over 20,000 square feet to tell the story of Alberta.

Downtown Eastside of Vancouver. BOB will continue to offer business development, mentoring, employment training and small business loans programs which were previously offered by the predecessor organizations, and will also play a lead role in the delivery of some strategic initiatives that have been identified under the VA Economic Realization Plan and the VA Employment Strategic Plan.

- WD approved funding of \$71,625 as part of a \$143,250 project under the Canada Saskatchewan Northern Development Agreement for a drilling training program in Buffalo Narrows, Saskatchewan. The Meadow Lake Tribal Council Program Services Inc. delivered this program and fourteen people participated in the program that provided northern people with the knowledge and skills for drilling jobs - either oil or water. Of the 12 individuals who also completed an on-site work component, nine have found full-time employment and three are working part-time.
- The four-year WEPA project for Rural Community Economic Development (RCED) pilot project, launched in April 2005, created a greater collaboration between the federal and Alberta governments in the delivery of rural economic development programs. This project addresses a gap in rural Alberta to implement economic development strategies that promote long-term economic success. As of March 30, 2006, the WEPA for RCED had approved 28 community projects with a total value of over \$700,000. These included the Defence Industry Development in eastern Alberta through which the percentage of procurement done locally for products and services used at Canadian Forces Bases (Suffield, Cold Lake, and Wainwright, Alberta) has been identified and barriers to procurement contracts for local rural businesses have been explored. Procurement sessions called "Thinking Outside the Tank" will commence in fall 2006, targeting local Economic Development Officers and business owners.

Sub-Activity: Community Economic Adjustment

WD supports projects that help communities identify options, develop responses, and implement plans that will create new economic opportunities, when facing severe adjustment impacts due to changing economic circumstances.

Federal funding under the national Softwood Industry Community Economic Adjustment Initiative (SICEAI) is an example of how WD helped BC communities mitigate the negative impact of the softwood lumber dispute with the US. This national program was coordinated through Industry Canada and delivered in British Columbia by WD. SICEAI monies targeted forest-dependent communities across Canada that demonstrated a permanent loss in local employment (since May 2002) directly linked to tariffs imposed by the US against imported Canadian softwood lumber. The program officially ended March 31, 2005 with funding completed in 2005-2006. Through SICEAI, a total of \$50 million was committed to 145 projects across rural British Columbia. Economic diversification activities included innovative uses for value-added wood and new opportunities in manufacturing, technology, film, sport, tourism and local economic infrastructure developments.

An evaluation of SICEAI was undertaken in 2005-2006. Once the evaluation is finalized and a Management Action Plan approved, the results will be posted on Industry Canada's website at www.ic.gc.ca.

Program Activity: Infrastructure¹⁰

Financial Resources:

| Planned Spending | Authorities | Actual Spending¹¹ |
|-------------------------|--------------------|-------------------------------------|
| \$241,004,000 | \$232,115,492 | \$143,452,781 |

Human Resources:

| Planned (FTEs) | Actual | Difference |
|-----------------------|---------------|-------------------|
| 40 | 40 | 0 |

During 2005-2006, WD continued to deliver the Infrastructure Canada Program (ICP) in each of the four western provinces. The ICP was created in 2000 to enhance infrastructure in Canada's urban and rural communities and to improve quality of life through investments that protect the environment and support long-term community and economic growth. As of March 31, 2006 approximately 98 per cent of the total federal funding of \$557 million had been committed towards 1,630 infrastructure projects across the West. While all project approvals were completed by June 2005, the program was extended until March 31, 2008, to allow for the completion of all projects.

WD also administers the Municipal Rural Infrastructure Fund (MRIF) in Saskatchewan and Manitoba on behalf of Infrastructure Canada. As of March 31, 2006, 37 projects were approved for approximately \$26 million or 63 per cent of available Manitoba MRIF funding. In Saskatchewan, as of March 31, 2006, 95 projects have been approved for approximately \$15 million or 35 per cent of available funds. As of March 31, 2006, MRIF agreements were under negotiation with Alberta and British Columbia.

In addition, WD administers a number of Canada Strategic Infrastructure Fund (CSIF) projects on behalf of Infrastructure Canada, including Regina's Urban Revitalization projects (Wascana Lake Deepening and Exhibition Park), Saskatchewan's Regional Rural Water Supply Systems, Saskatoon's South Downtown Redevelopment, Winnipeg's Red River Floodway Expansion and Vancouver's Convention and Exhibition Centre. G&C funding for MRIF and CSIF is provided through Infrastructure Canada's (INFC) appropriation and details on program results are found in INFC's departmental performance report.

¹⁰ Planned and actual spending does not include grants and contributions resources administered by WD on behalf of Infrastructure Canada (Municipal Rural Infrastructure Fund, Canada Strategic Infrastructure Fund), as this amount (approximately \$25 million in actual spending is reported by Infrastructure Canada).

¹¹ Actual spending is lower than Planned Spending and Total Authorities, primarily due to the transfer of contractual commitments under the Infrastructure Canada Program to future years.

Program Activity Results:

The objective of ICP projects has been to improve and expand sustainable public infrastructure that enhances the quality of the environment and allows for long-term economic growth.

Since the inception of the ICP in 2000, the following benefits have been realized across the West:

- improved water quality for more than 130,000 households and improved wastewater systems for more than 39,000 households;
- improved solid waste management systems in a number of western Canadian communities, resulting in over 41,000 metric tonnes of solid waste per year being diverted from landfills and into recycling or composting facilities;
- improved energy efficiency of municipal buildings resulting in a reduction of more than 4.3 million kWh/m³ in electricity use and 1.8 million BTUs/m³ in heating fuel per year;
- safer local roads and transportation infrastructure, and new or improved public transportation for more than 250 communities; and
- 229 projects to support increased cultural and recreation facilities, 32 tourism infrastructure projects, six rural and remote telecommunications infrastructure projects, three affordable housing projects resulting in the construction of 270 new units and one increased high-speed access for local public institutions.

One of the ICP's priorities is green municipal infrastructure – projects that improve the quality of the environment and contribute to national goals of clean air and water. Priority projects targeted improvements in water and wastewater systems, solid waste management and recycling and energy efficiency. Specific examples include:

- The Aghaming Community in Manitoba, where a new waste disposal facility with a 40-year life span was constructed to service five small communities, including a First Nations community. The federal government contributed \$108,000 to this \$635,000 project that decreased municipal solid waste by 468 tonnes annually, methane gas emissions by 10 metric tonnes per annum, and increased solid waste diverted through recycling and composting by 156 metric tonnes per annum.
- Swift Current, Saskatchewan, where construction was completed on a new \$15 million wastewater treatment plant. The state-of-the-art facility will reduce organic matter, solids, nutrients, disease-causing organisms and other pollutants found in wastewater from over 5,700 households before it is discharged into the environment. The total federal contribution was \$628,000.
- Peace River, Alberta, where a municipally owned administration building received efficiency upgrades that will significantly improve building insulation, improve air quality, decrease gas and electricity consumption by more than 35 percent depending on the time of year, and

decrease heating fuel by 0.545 BTUs/m³ per year. Total project costs were \$675,000 with a federal contribution of \$125,000.

- The Sunshine Coast Regional District in BC, where the Chapman Creek Water Filtration Facility was constructed for a total cost of \$5.8 million with a federal government contribution of \$1.9 million. The project was expected to provide improved water quality for 7,300 households, but the actual number surpassed this at 8,500.

ENTREPRENEURSHIP AND INNOVATION

Strategic Outcome: A competitive and expanded business sector in Western Canada and a strengthened western Canadian innovation system

Program Activity: Business Development and Entrepreneurship

Financial Resources:

| Planned Spending | Authorities | Actual Spending |
|------------------|--------------|-----------------|
| \$50,500,000 | \$55,902,862 | \$55,017,759 |

Human Resources:

| Planned (FTEs) | Actual | Difference |
|----------------|--------|------------|
| 106 | 106 | 0 |

Small businesses (defined as organizations with fewer than 50 employees) are the source of nearly 80 per cent of new jobs in Western Canada and as such are the employment engine of the region. According to the Western Centre for Economic Research (2006) (<http://www.bus.ualberta.ca/wcer/pdf/86eng.pdf>), the number of small businesses per capita in Western Canada is 30 per cent higher than in the rest of Canada.

Recognizing the importance of community-based delivery of services and support to Small- and Medium-sized Enterprises (SME) development, WD provides funding to third-party organizations including industry associations and those making up the Western Canada Business Service Network (WCBSN), which in turn deliver business services and support to entrepreneurs. WD's support to the WCBSN for business development and entrepreneurship has led to improved access to business information, training, business advisory services and capital for all western Canadians, including women and francophone entrepreneurs, and people located in rural communities.

Sub-Activity: Improve Business Productivity

WD provides operating and loan funding to a number of other organizations that in turn deliver targeted loan programs, business advisory services and training for entrepreneurs.

WD improves business productivity by addressing the needs of SMEs and entrepreneurs through a variety of service delivery mechanisms and partnerships including more than 100 offices of the WCBSN. Members of the WCBSN include: 90 Community Futures Development Corporations (CFDCs), four Women's Enterprise Initiatives (WEIs), four Francophone Economic Development Organizations (FEDOs) and four Canada Business Services Centres (CBCSCs). Community volunteers, who understand local issues and recognize opportunities, are a key factor

in the success of the WCBSN. In 2005-2006, the WCBSN members reported engaging over 2,800 community-based volunteers, including board members, who provided over 90,000 volunteer hours.

In 2005-2006, the WCBSN was stabilized through new, multi-year agreements providing operating support for members. WD's total commitment under these agreements (\$139.9 million) will ensure that business services and access to capital by western SMEs will continue to be offered. Funding for CBSCs, also members of the WCBSN, was extended until March 31, 2007.

WCBSN Service Results for 2005-2006¹²

Last year, members of the WCBSN delivered over 760,000 business services. In addition, they provided lending of \$53.8 million that leveraged an additional \$81 million and resulted in the creation of approximately 4,400 jobs.

Community Futures Development Corporations (CFDCs)

CFDCs are a national community economic development program that helps people in rural communities respond to local needs. WD has provided operating funding to the CFDCs since 1995 to enable them to provide local strategic economic planning services, business counseling and loans to small businesses in rural communities.

In 2005-2006, WD provided core funding support of \$24.7 million to the 90 CFDCs in the West and they reported providing over 347,000 general information services, 117,000 in-depth business advice sessions, and 38,000 training services. This includes over 31,000 total business services to Aboriginal clients.

Off The Tusk, a home-based, exotic meat marketing business, based in the Rural Municipality of Whitemouth in Manitoba, received a loan from the Winnipeg River Brokenhead CFDC to develop a business plan and obtain financing under the Youth Loans Program. The business, which employs three full-time staff and utilizes the services of a number of local butchers, is now supplying meat to several local restaurants and grocery stores, as well as five restaurants in Winnipeg. It also has secured a five-year exporting contract with a major company in Japan.

Women's Enterprise Initiatives (WEIs)

WEIs work to provide customized services to help women entrepreneurs face challenges and succeed. Operating from head offices located in Kelowna, Calgary, Saskatoon and Winnipeg, the WEIs improve access to financing, education and training, business advice, loan aftercare, information, networking and mentoring for women entrepreneurs.

¹² Loan fund activity by the Western Canada Business Service Network is captured later in this document, under the Improved Access to Financing for SMEs Program sub-activity.

In 2005-2006, WD provided core operational support of \$3.9 million to the WEIs and they reported responding to over 30,500 business information inquiries, providing over 11,000 business advisory appointments and training services for over 5,300 clients.

An evaluation of the WEI undertaken in 2004 reported that by May 31, 2004, WEI organization services and loans leveraged an additional \$33.1 million in support for women entrepreneurs. The evaluation is available on WD's website at:

http://www.wd.gc.ca/rpts/audit/wei/default_e.asp.

Francophone Economic Development Organizations (FEDOs):

FEDOs enhance the vitality of Official Language Minority Communities (OLMCs) in Western Canada and strengthen economic opportunities for francophone business. With head offices in Winnipeg, Regina, Edmonton and Vancouver, FEDOs provide enhanced services to francophone entrepreneurs, including training, business and community economic development, access to capital, information services, marketing advice, networking and mentoring.

During 2005-2006, WD provided core operating support of \$2.2 million to the FEDOs who reported providing over 6,500 information services, 1,400 technical advisory services and 850 training services. An evaluation of the FEDOs undertaken in 2004 is available on WD's website at: http://www.wd.gc.ca/rpts/audit/default_e.asp.

Canada Business Services Centres (CBSCs):

The CBSCs provide a single, seamless gateway to information for businesses and maintain an extensive database of business and trade information from federal, provincial, municipal and non-government sources. Western Canada CBSCs are located in Vancouver, Edmonton, Saskatoon and Winnipeg and services are also available through a network of regional CBSC and Aboriginal service sites.

In 2005-2006, WD provided \$3.9 million to support the four western CBSCs that reported facilitating approximately 146,000 officer-assisted interactions (telephone, walk-in, facsimile, mail, e-mail) and 3.5 million self-service interactions (automated telephone services and CBSC web site visits). The western CBSCs account for over 62 per cent of the officer-assisted transactions and 52 per cent of the total number of client services provided by CBSCs nationally.

Morning Glory Funeral Home, a Saskatoon based company, received a loan from WEI that helped them overcome the many challenges involved in creating a new business.

According to business owner, Susan Panatonni, the funeral home reached its annual sales targets within its first six months. Now in operation for over three years, Panatonni is confident that the future of the business will continue to be strong.

WD has continued its funding to Manitoba's Advanced Manufacturing Initiative (AMI) that is focused on improving productivity by implementing lean manufacturing processes. 144 Manitoba companies participated in lean manufacturing in 2005-2006, reporting productivity improvements from 20-70 per cent in particular aspects of their manufacturing operations, as well as inventory reductions of 30-90 per cent.

In addition to support through the WCBSN, WD has undertaken a number of initiatives to encourage SMEs and R&D organizations to be innovative in improving their productivity and competitiveness. These include lean manufacturing practices (identification of new trends, the development of innovative strategies and the implementation of new processes), technology and management training, and academic and industry internships and exchanges.

Sub-Activity: Market/Trade Development and Foreign Direct Investment

In recent years Western Canada's economic environment has been characterized by: a continued high dependency on trade; increasing competition in key international markets from a number of low-cost countries; and, new opportunities for western Canadian exports driven by rising demand from the rapidly growing economies of the Asia-Pacific region and the growing strength in many technology sectors across the West.

The transformative change in the international economy that is being driven by the rise in economic power of China, South Korea, India and other emerging economies is presenting new challenges and opportunities for Western Canadian businesses at home and abroad. Greater priority is being placed by Canadian industry and governments on securing access and competitiveness in the key US market, which in Western Canada account for almost 80 per cent to the merchandise exports. This emphasis is in response not just to accessing new markets for new Canadian exports, but to the emergence of new competitors for US markets, most notably China, which has supplanted Mexico as the second largest supplier to the US next to Canada. At the same time there is growing interest in maximizing opportunities to expand markets for western Canadian exports in countries of the Asia-Pacific region, Mexico, and South America, and promoting Western Canada and Canada as a good place to invest, work, innovate and create new industry.

WD's activities support the priority of industry and federal and provincial governments of ensuring competitiveness and promoting Canada and Western Canada in global markets. Over the year WD continued to develop a strategic framework for international commerce that complements the federal government's global commerce priorities. WD achieves results through a combination of departmentally funded initiatives to support trade and investment activities, and working in partnership with other federal and provincial departments to offer an expanded range of programs and services through forums such as Team Canada Inc. and the Regional Trade Networks. WD also works with our federal and provincial government partners to support targeted missions to key markets, primarily to promote western Canadian technology strengths and opportunities.

During 2005-2006, WD approved \$7.1 million towards more than 150 projects that support international commerce activities including export readiness and advisory services, trade development, strategic support for trade missions and investment attraction activities, supplier development, conferences, and research.

Specific results for 2005-2006 include the following:

Strengthening the Canada-US Relationship

- In October 2004, WD led the Western Canada Technology Capabilities Study Tour to showcase the innovation and science and technology capabilities of the region to representatives of Canadian trade offices in the US. The findings and outputs of that tour set the framework for WD's ongoing engagement in the five-year Enhanced Representation Initiative (ERI) that will help advance Western Canada's trade and investment interests in the US. WD has continued to be an active partner in the US ERI initiative through its work with other federal partners, western provinces and industry, and R&D stakeholders, to identify priorities and undertake projects designed to enhance our competitive position in key US markets. In the context of the ERI, WD collaborated with Foreign Affairs and International Trade Canada (DFAIT) to administer funds of \$246,000 on 19 ERI projects in 2005-2006. The primary focus of these activities was to increase exposure of Western Canada's technology sectors and capabilities in US markets and among US R&D organizations and investors. Projects were supported in sectors such as life sciences, ocean technologies, wireless, petroleum technologies, and composites, many of which have led to ongoing negotiations and working relationships between western Canadian firms and R&D organizations and US partners. Funding provided by WD (\$5 million over five years) and other federal partners for the ERI initiative has significantly augmented Canada's presence in the US, particularly in several Western US markets of major importance to Western Canada. Six of the nine new or expanded US consulate/trade offices are located in the Western US.

While the ERI is still in its early stages, a number of first results are visible. For example, there is greatly increased engagement with American influencers and there is visible progress in mobilizing allies on key issues such as softwood lumber, Bovine Spongiform Encephalopathy (BSE), and the Western Hemisphere Travel Initiative. There has also been greater emphasis on business development and this will pay dividends down the road. The Canadian business community has expressed its satisfaction with these efforts.

Supporting Business and R&D Competitiveness

- As a member of Team Canada Inc. (TCI) WD works with other federal departments to offer market/export skills training and export-readiness services to SMEs in Western Canada. In Western Canada these services are provided primarily by the CBSCs for which WD is the lead federal partner and funder. In 2005-2006, CBSCs in the western provinces provided more than 5,200 export-related services. Some centres have the capacity to provide value-added export services such as the Manitoba Centre that developed and delivered six export workshops to 330 SMEs.
- In April 2004, WD approved funding of \$440,785 or approximately 52 percent of total project costs for SUCCESS, a Chinese-Canadian business association in Vancouver, to provide advisory, training and counseling services to SMEs that target China and other Asia-Pacific markets. In 2005-2006, this included: providing one-on-one export advisory services to 373 clients in Western Canada; organizing and delivering 12 export market preparation

events for new and expanding exporters; organizing and hosting three focused business matching events for western companies interested in selling goods and services to China; and, organizing one multi-sector trade mission to China. It is estimated that these events and sessions have facilitated \$7 million of new international business and investment between Canada and Asia.

- WD also took a proactive role in the development of 2010 Procurement Workshops and a Train-the-Trainer program to assist western Canadian communities and businesses capitalize on new business opportunities resulting from the Vancouver 2010 Olympic and Paralympic Winter Games. This included delivery of 18 seminars to approximately 500 participants in British Columbia and training to 72 community-based trainers. To ensure all western Canadians were aware of the estimated \$7 billion in expenditures related to the 2010 Winter Games, WD partnered with Industry Canada to revise the materials and customize them for a Canadian audience, available in both official languages. Four workshops were then delivered in Western Canada to an audience of 106 participants. Participants rated the workshop facilitation and resource materials as very good, equivalent to an average ranking of four out of five.

Asia-Pacific Opportunities

- During 2005-2006 WD and Transport Canada led the development of a national Asia-Pacific Gateway strategy to support increased trade and economic development opportunities in the Asia-Pacific region and address transportation, infrastructure, and related issues that could impede expanded commercial and trade relations with the region. A key aspect of WD's role was to work closely with the Government of British Columbia and provincial governments in Alberta, Saskatchewan and Manitoba, to identify short and long-term priorities. The result of this work was the announcement in Federal Budget 2006 of \$591 million in new funding for a national Asia-Pacific Gateway and Corridor Initiative.
- WD representatives participated in a number of events in Canada and Asian countries during 2005-2006 to advance western Canadian interests and opportunities in the Asia-Pacific region. This ranged from meetings with Chinese and Japanese officials to exchange information and expertise in trade and investment opportunities (the commercialization of environmental technologies and expansion of BC's Ports) to supporting events that recruit Asian buyers (the 2006 Global Buyers Mission, for value-added wood manufactures and Globe 2006 for environmental technology companies). To improve the measurement of the results of these activities, WD will collaborate with the Asia-Pacific Foundation to measure the awareness of economic development opportunities in the Asia-Pacific region. Seven sessions will be held across Canada to consult with business leaders on their awareness of Asia both in terms of opportunities and challenges.

Sub-Activity: Industry Collaboration

In 2005-2006, WD approved 62 projects totaling \$1.75 million to facilitate industry collaboration. The majority of these projects (47 totaling \$375,000) included support for conferences and other events - such as the Forest Industry Suppliers Wood Solutions Fair and the Business Council of British Columbia Addressing Skill Shortage 2005 - and covered a wide range of industry sectors. WD also supported projects such as:

- The Independent Aboriginal Screen Producers Association in British Columbia. WD approved \$150,000 of \$166,000 total project costs for the development and operations of this recently formed association, established to increase Aboriginal participation in the film, television and new media sectors
- *Alberta Innovation 2005* - WD approved \$42,500 to the Alberta Science and Technology Leadership Foundation in Calgary towards a \$175,000 project for the development and distribution of an innovative documentary designed to increase awareness and support for the Alberta science and technology sector.

Sub-Activity: Access to Capital

A 2004 Statistics Canada Survey on Financing of Small- and Medium-sized Enterprises found that 20 per cent of SMEs cited obtaining financing as an obstacle to business growth. Those more likely to experience difficulties in obtaining financing included innovative businesses (40 per cent), young enterprises - defined as those that started operation in 2002 (34 per cent), exporters (29 per cent) and manufacturers (27 per cent).

Through work with financial institutions, members of the WCBSN and other organizations, WD has contributed to increased investment in targeted western Canadian firms. In particular, WD has responded with the development of two types of SME loan programs:

1. WD Loan and Investment Program (previously the Loan Investment Fund Program)¹³

Loan loss agreements with financial institutions such as banks and credit unions are designed to provide "patient debt capital" for companies unable to secure regular financing. The larger, often pan-western agreements offer loans up to \$1 million to SMEs, at an average loan size of \$340,000. Other more geographically localized agreements, providing financing for a variety of very small and start-up businesses, average close to \$14,000 per loan.

Since April 2001, the value of financial institution financing under this program has averaged \$19.2 million per annum leveraged by WD loss support contributions of roughly \$2.7 million per

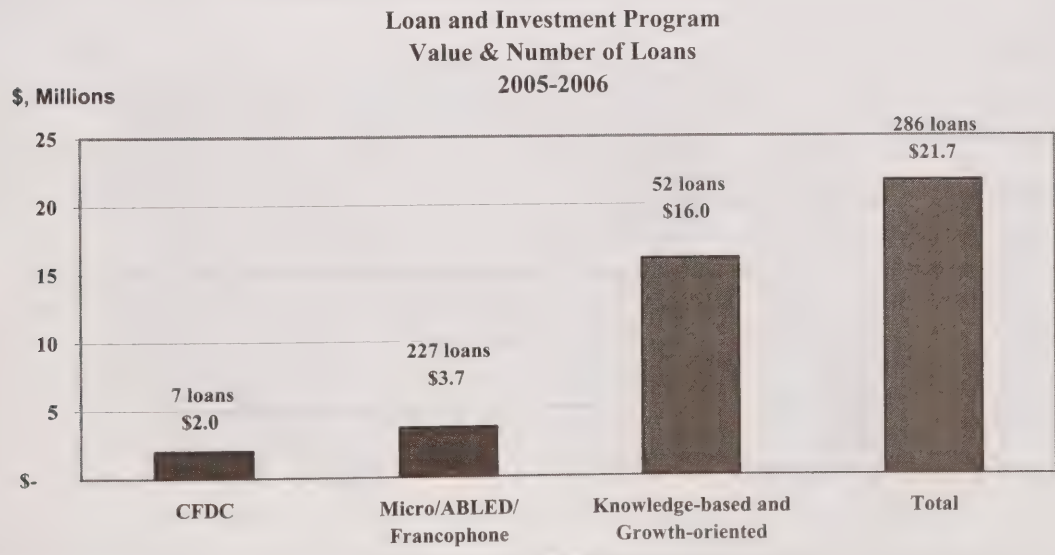
¹³ With the 2005-2006 renewal of the Loan Investment Fund Program, the name was changed to the Loan and Investment Program.

annum. From the beginning of the program in 1995, until March 2006, 2,862 loans totaling \$218 million were approved, with 286 loans totaling \$21.7 million approved in 2005-2006 alone. An evaluation of the Loan and Investment Program conducted by Ference Weicker and Company in 2002 is available on WD's website at: http://www.wd.gc.ca/rpts/audit/lifp/ic_e.asp. The evaluation found that:

- Only 16 per cent of Loan and Investment Program loan clients could have obtained financing from other sources;
- 82 per cent of the small business financing experts surveyed indicated that there are gaps in loan financing available to small-and medium-sized enterprises; and 64 per cent indicated that the Government of Canada should influence private sector financial institutions to do lending to eliminate the gaps; and
- the Loan and Investment Program does not significantly duplicate other loan programs and services.

Loan loss agreements have been negotiated to leverage additional loan capital from credit unions for rural business lending by CFDCs in British Columbia.

Because of the leveraging of WD's contribution, the \$218 million loaned by financial institutions required a loss support contribution from WD of only \$33 million, some of which will be repaid once all losses are determined.



The urban micro-loan, Advice and Business Loans to Entrepreneurs with Disabilities loan (ABLED) and francophone (FEDO) agreements provide loans averaging \$14,000 to very small and start-up businesses.

The larger, often pan-western loan loss agreements (usually knowledge-based or growth-oriented clients) offer loans up to \$1 million to SMEs (the average loan size is \$340,000).

2. Developmental loans delivered by the Western Canada Business Service Network and Entrepreneurs with Disabilities Program (EDP) urban delivery agents

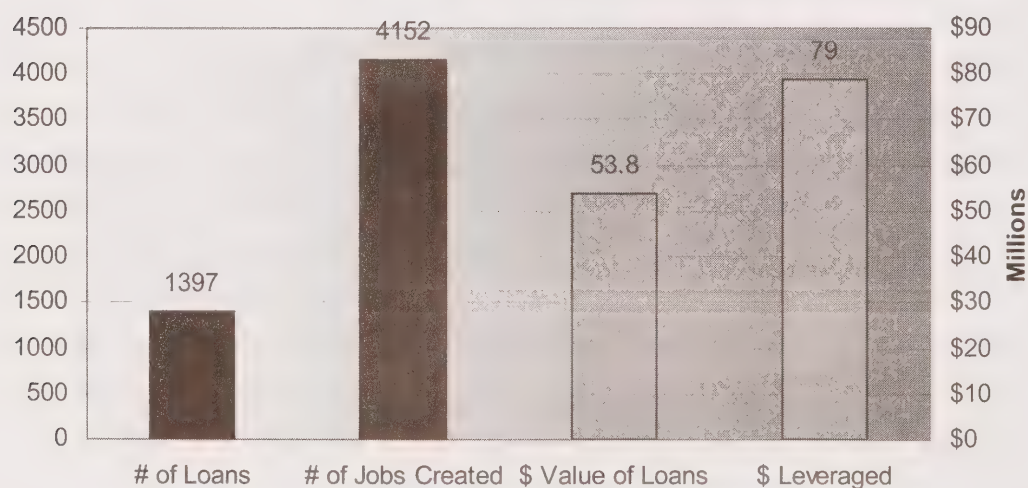
WD has provided WCBSN network members with funds to support repayable loans to SMEs in rural areas, and SMEs operated by women, francophones, young entrepreneurs or those with disabilities. WD's network members also provide SMEs with path finding services and referrals to alternative sources of financing.

Results for 2005-2006¹⁴

An evaluation of the Entrepreneurs With Disabilities Program (EDP) and the Urban Entrepreneurs With Disabilities Initiative Fund (UEDI)¹⁵ undertaken in 2005 is available on WD's website at: http://www.wd.gc.ca/rpts/audit/edp-uedi/default_e.asp. In the evaluation, Ference Weiker & Company estimated that "the average EDP and UEDI loan client generates 260,000 in revenues and 6 person years of employment over the first five-year period after they receive assistance, that is attributable to the assistance that they received."

In 2005-2006, total external financing leveraged by FEDOs was estimated at \$2.3 million. The results for CFDCs in rural areas and WEIs serving women entrepreneurs are summarized below:

CFDC/WEI Results for 2005-2006



¹⁴ As reported by CFDCs, WEIs and FEDOs in their quarterly reports to WD

¹⁵ In May 2006, the EDP and UEDI were consolidated under the "Entrepreneurs with Disabilities Program" (EDP) with an urban and rural stream.

Total statistics above include: 68 loans to entrepreneurs with disabilities, totaling \$1.4 million and projected to create or maintain 156 jobs; 113 loans to youth, totaling \$2.3 million; and, 236 loans to Aboriginal clients, totaling \$7.18 million.

Program Activity: Innovation

Financial Resources:

| Planned Spending | Authorities | Actual Spending |
|-------------------------|--------------------|------------------------|
| \$55,986,000 | \$42,787,686 | \$42,391,717 |

Human Resources:

| Planned | Actual | Difference |
|----------------|---------------|-------------------|
| 68 | 68 | 0 |

Innovation, the process that translates knowledge into new products and services, is an important driver of long-term economic competitiveness and prosperity. WD investments in innovation are an important building block for creating a diversified economy in Western Canada. These investments support the emergence and growth of technology clusters in key sectors - such as environmental technologies, life sciences, information and communications technology (ICT) and value added resources and contribute to the development and commercialization of new technologies and technology based services and products in Western Canada.

According to the cluster life-cycle model, most of the western technology clusters are in their earliest formative stages. Recognizing this, the majority of WD investments have been made in knowledge infrastructure and technology adoption and commercialization, which help set the foundation for clusters and future growth. As the clusters mature, investments will address gaps and opportunities and will be connected to markets and collaborative research opportunities with the United States through the ERI.

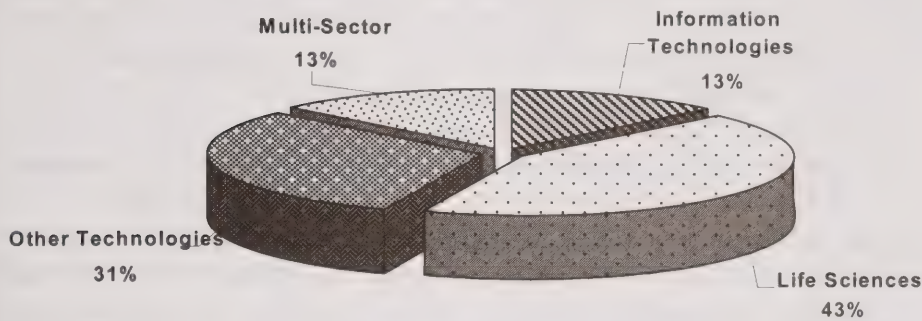
By strengthening the innovation system and enhancing technology clusters, resources such as highly qualified personnel (HQP), large anchor companies, venture capital, investments in R&D and knowledge infrastructure are drawn to and developed in the region. Firms in clusters are often active in export markets and international supply chains, and contribute to economic growth and diversification by reinvesting in new R&D activities and creating or retaining highly skilled jobs.

In 2005-2006, WD approved almost \$52.7 million to support the growth and development of technology clusters and the innovation system as a whole. The following graph illustrates this distribution:

WD Innovation Approvals By Sector

Total: \$52.7M

Source: InfoQuest Database, May 26, 2006

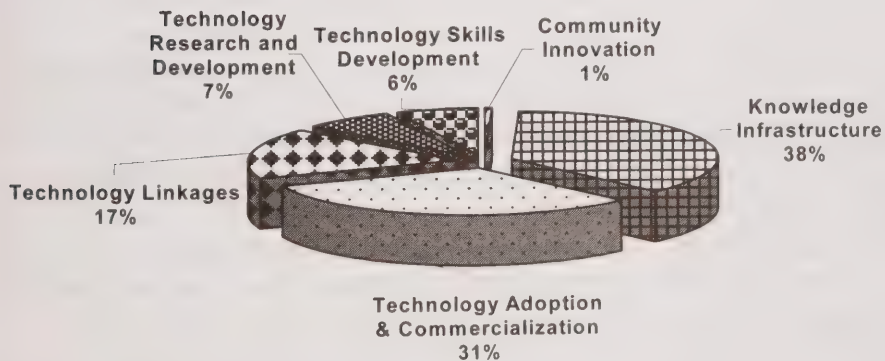


WD works with many partners when developing and funding innovation projects. On average, the department contributes 33 per cent of the costs of an innovation project. For innovation projects approved in 2005-2006, WD support will leverage funding of \$146.4 million from other sources.

WD Innovation Approvals By Activity 2005-2006

Total: \$52.7M

Source: InfoQuest Database, May 26, 2006



Sub-Activity: Technology Adoption and Commercialization

Technology commercialization ultimately occurs in industry. WD supports all phases along the technology commercialization continuum from support to organizations such as university technology transfer offices that identify, protect and license technologies to support that encourages technology adoption and adaptation.

Increasing investment and support for the commercialization of new technologies in Western Canada is a priority for WD. The department's work in this area has led to broad results including an increase in the number of technologies developed in research institutions that have commercialization potential, as demonstrated by intellectual property (IP) protection, licensed to an external user, or form the basis for a new company. The ultimate goal is to bring new products and services to the marketplace. In addition, WD's efforts have led to increased technologies adopted by existing firms. Examples of results achieved through WD investments include the following:

- In 2003 - 2004, WD approved \$850,000 to support a \$1.28 million multi-year project with the British Columbia Cancer Agency (BCCA) to support BCCA's Technology Development Office (TDO). To date, TDO's technology commercialization activities have resulted in 93 new invention disclosures, 39 patent applications, 49 licensing deals, and the creation of two new spin-off companies.
- WD's ongoing support of \$20M since 1995 to Telecommunications Research Laboratory (TRLabs), Canada's largest information and communications technology R&D consortium, has proven an effective mechanism for increasing the investment for commercialization of new technologies in the West. TRLabs creates innovative technologies and trains students to enhance ICT expertise and improve Canada's global competitiveness. Labs in Edmonton, Calgary, Saskatoon, Regina, and Winnipeg employ 230. With 51 partner members representing a unique synergy of industry, government, and university, research activities focus on seven strategic areas dedicated to building the network of the future: data networking, digital media, home technologies, network access, network systems, photonics, and wireless communications. In its 20-year existence, TRLabs has created 1092 technologies, generated 161 patents issued or pending, evaluated 635

In 2005-2006, TRLabs created 100 new technologies, of which members have evaluated 29; generated eight patents issued or pending; and had 15 technologies commercialized through new products or adopted by industry to improve productivity. TRLabs has an active pre-commercialization research program (82 projects) and has put a strong emphasis on training students (28), many of who find employment in the telecommunications sector.

*Source: 2006 annual report
(<http://www.trlabs.ca/trlabs/about/mediaroom/annualreports.html>)*

technologies of which 306 have been commercialized, and trained 839 highly skilled university graduates.

- Northern Alberta Institute of Technology (NAIT) Fuel Cell Demonstration, Alberta's first high voltage (200 kw) fuel cell has now been operating for over a year and is providing eight per cent of NAIT's electrical power and also one million BTUs per hour of thermal energy which is used to heat a swimming pool and several water tanks. WD's support of \$950,000 towards this \$3.1 million project has contributed to the annual reduction of 1100 tonnes of carbon dioxide emissions. This type and size of fuel cell is a likely candidate for early commercial adoption.
- Through a Memorandum of Understanding with the National Research Council's Industrial Research Assistance Program, WD has also contributed \$3 million annually to advance SME technology capacities in key sectors (life sciences; advanced manufacturing and industrial productivity; environmental technologies; nutraceuticals and functional foods; information technologies; micro and nano-technologies; and, construction). Contributions to firms of \$2.5 million in 2004-2005 enabled firms to attract venture capital financing, undertake applied R&D, hire HQT to facilitate company growth and adopt new technologies to increase productivity by implementing lean product and process design processes.

Sub-Activity: Technology Linkages

Through its work in innovation, WD has increased connections and synergies among innovation system members through new partnerships/networks, collaboration, and conferences to exchange information and increase awareness.

WD funding in this regard includes support for Flintbox, a web-based technology transfer tool developed by UBC Research Enterprise. Flintbox's expansion to a national network with university, industry and government users have fostered linkages and collaborative research between innovation players. Flintbox has enabled Sockeye, a 3D tool for genomic information to be licensed to 1,300 researchers worldwide. It is used by more than 20 academic institutions nationally and has attracted international interest on a license basis, thus generating revenues that enable Flintbox to provide free services to Canadian institutions.

Sub-Activity: Technology Research and Development

To support technology R&D, WD has invested in applied R&D leading to a new product or process that will have a near or mid-term commercial potential. This has resulted not only in applied R&D leading to technologies with commercialization potential, but also support for the operating or increased capacity of R&D centres and increased availability of skilled personnel.

The following examples of projects funded by WD demonstrate the impact of applied R&D in two areas, manufacturing and new media:

- The Prairie Agricultural Machinery Institute (PAMI), an applied research, development, and testing organization that provides manufacturers and farmers with resources needed to compete in domestic and international markets. In May 2005, WD approved a contribution of \$93,000 to PAMI towards total project costs of \$208,138, which enabled them to complete a pilot biodigester facility in Humboldt, Saskatchewan. Large biodigesters are used to take waste materials such as manure, animal slaughter waste, food processing waste, and municipal waste and typically convert this feedstock into gas (for heat or power generation) and sludge (for conversion into fertilizer). This pilot project demonstrates feasibility and it is estimated that there will be 25 full-scale biodigester facilities initiated in Canada over the next few years.
- In 2002 WD provided funding to establish the Centre for Media and Digital Entertainment at Red River College (RRC), which is bringing together college programming in communications, graphic design, multimedia, animation, video game design and digital cinematography. Creating a pool of skilled labour is key to the future of Manitoba's digital media sector and video game industry and will play an important role in the further development of Manitoba's New Media Industry. In 2004-2005 for example, 33 students graduated from RRC's Digital MultiMedia Technology Program. An affiliated games studio, Fortune Cat Studio, is an incubator that offers experience for recent graduates and enables Canadians to produce software that may lead to new firm development.

Sub-Activity: Community Innovation

Innovation at the community level can identify new opportunities and enhance the viability of traditional sectors. WD's support for community innovation in 2005-2006 resulted in planning studies used by communities as a tool for economic development, increased capacity in communities based on the generation of new knowledge, and community businesses adopting new technologies.

Results include the following:

- WD has provided funding towards a number of innovation related studies by BC community organizations such as the Okanagan Partnership Society and the Regional District of Kootenay Boundary. These studies have enabled the communities to develop and implement business plans that will lead to increased innovation in the community through: ultra-high speed broadband connectivity; increasing a community's capacity to conduct applied research in valued-added agriculture industries (wine/grapes, apples and lavender); and, closely linking industry's product development to market needs.
- Rural areas in Manitoba have undertaken many initiatives to increase self-reliance. Established in 1993, the goal of the Manitoba Crop Diversification Centre, for example, is to

support crop diversification and enhanced production technologies for prairie agriculture. . WD was instrumental in establishing the Centre by providing start-up and initial operating support of nearly \$4 million. The Centre has completed research and demonstration projects for potato, pulse, bean, herb, vegetable, fruit and other high value crops. The Centre's research helps improve the viability and environmental sustainability of the prairie agricultural economy at the community level.

Sub-Activity: Technology Skills Development

Under this sub-activity, WD supports projects that increase training, education and skill building in the new economy sectors. WD has contributed to several initiatives that increase the number of qualified individuals in the field and build linkages with industry. These include the following:

- Through partnerships with the WestLink Innovation Network, the four western provinces, Natural Sciences and Engineering Research Council (NSERC), Canadian Institutes of Health Research (CIHR), federal labs, and industry, WD has been addressing the shortage of trained technology commercialization managers in Western Canada. WD contributed \$800,000 to establish WestLink in 1999, and in January 2006 approved an additional \$950,000 to assist with operating costs until August 2008.

The WestLink Technology Commercialization Internship Program (TCIP) provides science and technology graduates from across the West with intensive real-life experience in university technology commercialization offices, venture capital firms and high-technology companies. Based on the success of phases I and II of TCIP which were supported by WD, the department approved a contribution of \$600,000 in November 2005 towards total project costs of \$3.6 million for Phases III and IV. WestLink has been acknowledged nationally and internationally as a leader in developing the next generation of technology managers. The WestLink Innovation Network trained 41 technology commercialization professionals of whom 88 per cent are employed in this specialized field with over 50 per cent employed by industry. Most have remained in Western Canada. This program has been used as a new training model in the rest of Canada and abroad, and has been cited by the Conference Board Leaders Roundtable as a "Quick hit" to increase commercialization.

- The Southern Alberta Institute of Technology (SAIT), in partnership with the Calgary Airport Authority, other industry and public sector participants, is developing a nationally recognized aeronautical training facility, the Art Smith Aero Centre for Training and Technology (ACTT). WD investment of \$2.9 million leveraged funding of \$16.1 million from other sources. The facility occupies a 21,000 sq. ft hanger at the Calgary airport and has 13 labs including helicopter, composite materials and gas turbines. In 2005-2006, the facility had an enrolment of 210 students.
- The Mathematics of Information Technology and Complex Systems, Inc. [MITACS], expanded its MITACS Graduate Internship Program to 90 graduate and postdoctoral interns

who work in industry and the university as they apply advanced mathematical techniques to address issues faced by organizations. This includes: helping energy companies to model the dynamics of fuel cells; increasing the efficiency of company operations; creating more reliable cyber security solutions for industry and government; and, improving the efficacy of chemotherapy and surgical interventions in cancer treatment. MITACS has 30 internships in BC and 14 internships in Alberta in 35 sponsoring organizations including companies, hospitals, government labs and not-for-profit organizations. WD originally invested in a pilot project in British Columbia in 2004, and has approved additional contributions to expand the program into Manitoba and Alberta. WD's total approved assistance to date is \$750,000, or approximately 24 per cent of the total cost of the MITACS Graduate Internship Program.

Sub-Activity: Knowledge Infrastructure

Investments in knowledge infrastructure provide the foundation for technology clusters. WD's investments in this area have resulted in increased physical assets for R&D and/or training and new investments to the field. Examples of results include:

- Canadian Light Source (CLS) Synchrotron in Saskatoon, represents unprecedented cooperation between national, provincial and municipal governments, as well as academic, industrial and government researchers. As the fourth most powerful light source in the world, the synchrotron provides a national research tool for Canadian scientists and makes Canada globally competitive with similar technologies in other countries. A synchrotron is a source of brilliant light used by scientists to view the microstructure of materials. Infrared, ultraviolet and X-ray light is shone down beamlines to endstations (small laboratories) where scientists can select different parts of the spectrum to "see" the microscopic nature of matter. Information obtained by scientists can be used for many applications such as helping design new drugs, examining the structure of surfaces in order to develop more effective motor oils, building more powerful computer chips, developing new materials for safer medical implants, and helping clean-up mining wastes.

WD has been a major contributor to the CLS facility, administering over \$22 million in federal funding for capital construction, operating costs, marketing and impact studies. WD also has entered a more recent contract with CLS committing \$5 million over four years for the construction of six new beamlines and endstations. CLS has undertaken research projects with the diamond sector, feed processing industry, aircraft sector and mining sectors. The potential for commercial applications of the synchrotron's current and future beamlines has already captured the interest of leading Canadian and international firms that have committed to investing and supporting the research being conducted.

- Smartpark, Manitoba's first research park at the University of Manitoba (U of M) was developed with WD assistance. WD contributed \$4.2 million towards the planning and development of basic infrastructure and to help establish an incubator. Smartpark facilitates the commercialization of research and technology by encouraging collaboration between the

U of M and private industry in the areas of advanced materials, manufacturing, pharmaceuticals and agricultural biotechnology, resource-based products and processing, and information technology and telecommunications. Smartpark now has numerous tenants with 800 total staff, seven research buildings, 380,000 sq. ft. of science and technology space, and \$100 million in capital developments. Its tenants include a high tech incubator, TRILabs, the Composites Innovation Centre, ProfitMaster Canada, IDERS, Imris, the Industrial Technology Centre, Cangene, RCFFN, and others. By creating a high tech focal point, Smartpark encourages entrepreneurs and university researchers to work together, building synergies that enhance innovation and growth.

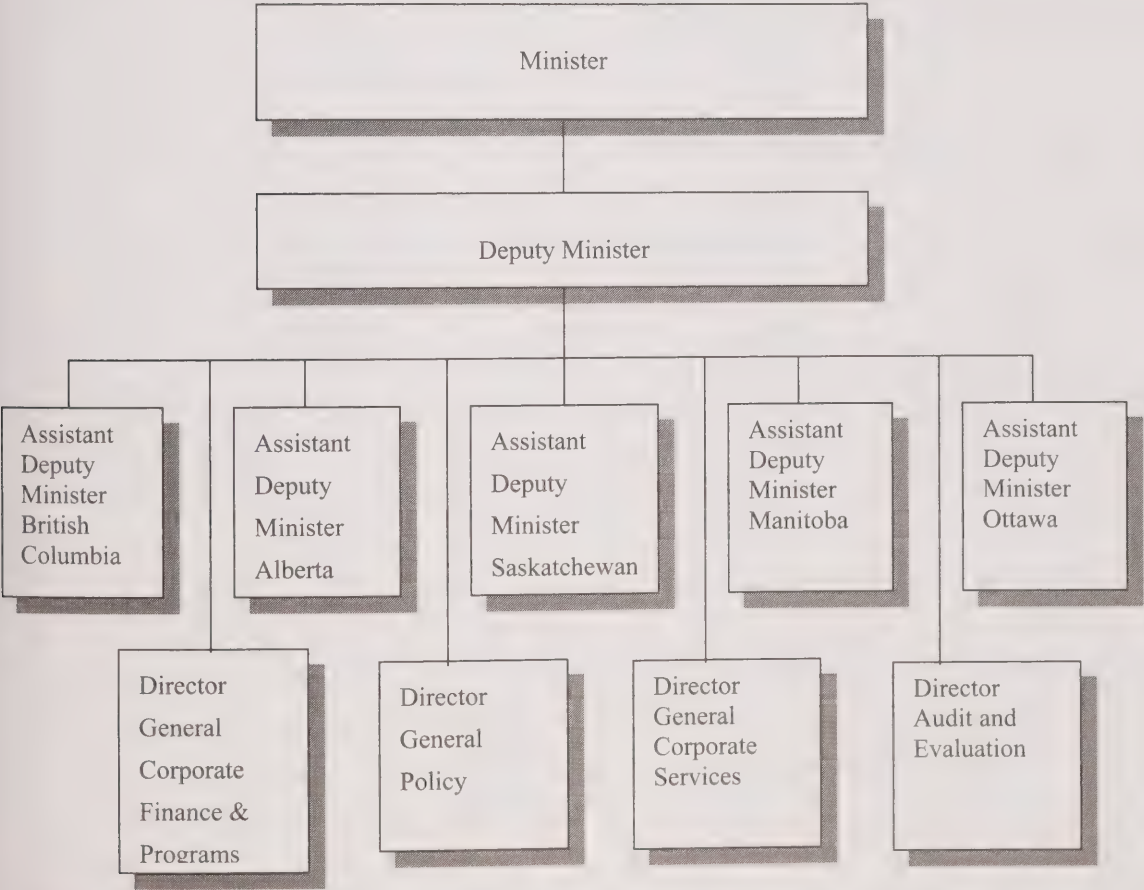
SECTION III – SUPPLEMENTARY INFORMATION

Organizational Information

WD's Head Office is located in Edmonton, Alberta, co-located with the Regional Office for Alberta. Regional offices are located in each of the other western provinces - Winnipeg, Saskatoon and Vancouver - with a liaison office in Ottawa. Regional satellite offices also exist in Calgary, Regina, and Victoria. The department's Deputy Minister is located in Edmonton, and Assistant Deputy Ministers are located in Vancouver, Edmonton, Saskatoon, Winnipeg and Ottawa.

In addition to corporate responsibilities, each of the western Assistant Deputy Ministers is accountable for the delivery of programs and services in their region, which support the department's strategic outcomes. The Ottawa based Assistant Deputy Minister and the Director General Policy lead the department's advocacy activities. The department also works closely with Industry Canada and other Regional Development Agencies (RDAs).

Western Economic Diversification Canada Organization Structure



WD's Executive Committee is composed of the Deputy Minister, five Assistant Deputy Ministers, the Director General Corporate Finance and Programs, Director General Corporate Services, Director General Policy and the Director Corporate Communications.

Table 1: Comparison of Planned to Actual Spending (including FTEs)

| (\$ thousands) | 2003-04 Actual | 2004-05 Actual | 2005-2006 | | | |
|---|-------------------|-------------------|-------------------|---------------------|----------------------|---------------|
| | | | Main Estimates | Planned Spending | Total Authorities | Total Actuals |
| Western Economic Diversification Canada | 315,729 | 312,131 | 392,692 | 392,692 | 398,482 | 306,649 |
| Adjustments | 0 | 0 | 0 | 111,092 | 0 | 0 |
| Total | 315,729 | 312,131 | 392,692 | 503,784 | 398,482 | 306,649 |
| Less: Non-respendable revenue | (36,984) | (22,706) | 0 | (8,900) | 0 | 8,641 |
| Plus: Cost of services received without charge | 4,200 | 4,311 | 0 | 4,258 | 0 | 4,479 |
| Total Departmental Spending | 282,945 | 293,736 | 392,692 | 499,142 | 398,482 | 302,487 |
| Full-time Equivalents | 380 | 374 | 392 | 392 | 392 | 379 |

Note: Actual spending is lower than planned spending, primarily due to the transfer of contractual commitments under the Infrastructure Canada Program to future years.

Table 2: Resources by Program Activity

\$ Thousands

| Program Activity | Operating | Contributions and Other Transfer Payments | Total |
|---|-----------|---|-------|
| Collaboration & Coordination | | | |
| Main Estimates | 4,571 | 115 | 4,686 |
| <i>Planned Spending</i> | 4,559 | 115 | 4,674 |
| Total Authorities | 5,061 | 35 | 5,096 |
| <i>Actual Spending</i> | 4,770 | 35 | 4,805 |
| Research and Analysis | | | |
| Main Estimates | 3,257 | 578 | 3,835 |
| <i>Planned Spending</i> | 3,252 | 578 | 3,830 |
| Total Authorities | 3,606 | 527 | 4,133 |
| <i>Actual Spending</i> | 2,385 | 527 | 2,912 |
| Advocacy | | | |
| Main Estimates | 2,295 | 115 | 2,410 |
| <i>Planned Spending</i> | 2,290 | 115 | 2,405 |
| Total Authorities | 2,541 | 0 | 2,541 |

| | | | |
|--|--------|---------|---------|
| <i>Actual Spending</i> | 3,414 | 0 | 3,414 |
| Community Economic Planning, Development and Adjustment | | | |
| Main Estimates | 8,925 | 32,566 | 41,491 |
| <i>Planned Spending</i> | 12,646 | 132,739 | 145,385 |
| Total Authorities | 9,880 | 46,026 | 55,906 |
| <i>Actual Spending</i> | 9,630 | 45,026 | 54,655 |
| Infrastructure | | | |
| Main Estimates | 4,367 | 236,612 | 240,979 |
| <i>Planned Spending</i> | 4,392 | 236,612 | 241,004 |
| Total Authorities | 4,834 | 227,281 | 232,115 |
| <i>Actual Spending</i> | 5,921 | 137,532 | 143,453 |
| Business Development and Entrepreneurship | | | |
| Main Estimates | 14,570 | 36,473 | 51,043 |
| <i>Planned Spending</i> | 14,527 | 35,973 | 50,500 |
| Total Authorities | 16,131 | 39,772 | 55,903 |
| <i>Actual Spending</i> | 15,245 | 39,772 | 55,018 |
| Innovation | | | |
| Main Estimates | 6,736 | 41,512 | 48,248 |
| <i>Planned Spending</i> | 7,761 | 48,225 | 55,986 |
| Total Authorities | 7,458 | 35,330 | 42,788 |
| <i>Actual Spending</i> | 7,062 | 35,330 | 42,392 |

Table 3: Voted and Statutory Items**\$ thousands**

| Vote or Statutory Item | Truncated Vote or Statutory Wording | 2005–2006 | | | |
|------------------------|--|----------------|------------------|-------------------|---------------|
| | | Main Estimates | Planned Spending | Total Authorities | Total Actuals |
| 1 | Operating expenditures | 39,958 | 44,664 | 43,983 | 42,901 |
| 5 | Grants and contributions | 347,971 | 454,357 | 348,971 | 258,222 |
| (S) | Minister of Western Economic Diversification Canada - Salary and motor car allowance | 70 | 70 | 60 | 60 |
| (S) | Contributions to Employee benefit plans | 4,693 | 4,693 | 5,445 | 5,445 |
| (S) | Spending of Proceeds from disposal of Surplus Crown Assets | 0 | 0 | 23 | 21 |
| | Total Department | 392,692 | 503,784 | 398,482 | 306,649 |

Note: Total Authorities are lower than Planned Spending due to the Supplementary Estimates A not being approved by Parliament. Actual spending is lower than Total Authorities, primarily due to the transfer of contractual commitments under the Infrastructure Canada Program to future years.

Table 4: Services Received Without Charge

| (\$ thousands) | 2005–2006 |
|--|------------------|
| Accommodation provided by Public Works and Government Services Canada | 2,020 |
| Contributions covering employers' share of employees' insurance premiums and expenditures paid by Treasury Board of Canada Secretariat (excluding revolving funds). Employer's contribution to employees' insured benefits plans and associated expenditures paid by TBS | 2,400 |
| Worker's Compensation coverage provided by Social Development Canada | 50 |
| Salary and associated expenditures of legal services provided by the Department of Justice Canada | 9 |
| Total 2005–2006 Services received without charge | 4,479 |

Table 5: Sources of Respendable and Non-respendable Revenue

Respendable Revenue - N/A

Non-respendable Revenue

| (\$thousands) | Actual 2003-2004 | Actual 2004-2005 | 2005-2006 | |
|---|---------------------|---------------------|--------------------|--------|
| | | | Planned Revenue | Actual |
| Repayable Contributions | 19,432 | 18,462 | 8,000 | 6,513 |
| Other Revenue | 2,892 | 4,245 | 400 | 175 |
| Adjustments to previous years payables at year-end | 0 | 0 | 500 | 1,953 |
| Small Business Loans Act – Service Fees | 1,744 | 0 | 0 | 0 |
| Canada Small Business Finance Act – Service Fees | 12,916 | 0 | 0 | 0 |
| Total Non-respendable Revenue | 36,984 | 22,706 | 8,900 | 8,641 |

Table 6: Resource Requirements by Branch or Sector

| 2005-2006 | | | | |
|--|----------------------|--|----------------------|---------|
| Program Activity (\$ thousands) | Regional Programs | Corporate/Multi- Regional Programs | National Programs | Total |
| Collaboration and Coordination | | | | |
| Planned Spending | 3,384 | 1,290 | - | 4,674 |
| <i>Actual Spending</i> | 3,067 | 1,738 | - | 4,805 |
| Research and Analysis | | | | |
| Planned Spending | 2,193 | 1,637 | - | 3,830 |
| <i>Actual Spending</i> | 2,043 | 869 | - | 2,912 |
| Advocacy | | | | |
| Planned Spending | 1,540 | 865 | - | 2,405 |
| <i>Actual Spending</i> | 2,170 | 1,244 | - | 3,414 |
| Community Economic Planning, Development and Adjustment | | | | |
| Planned Spending | 142,431 | 2,954 | - | 145,385 |
| <i>Actual Spending</i> | 50,931 | 3,724 | - | 54,655 |
| Infrastructure | | | | |
| Planned Spending | - | - | 241,044 | 241,004 |
| <i>Actual Spending</i> | - | - | 143,453 | 143,453 |
| Business Development and Entrepreneurship | | | | |
| Planned Spending | 41,700 | 8,800 | - | 50,500 |
| <i>Actual Spending</i> | 46,687 | 8,331 | - | 55,018 |
| Innovation | | | | |
| Planned Spending | 53,831 | 2,155 | - | 55,986 |
| <i>Actual Spending</i> | 38,785 | 3,607 | - | 42,392 |
| TOTAL | | | | |
| Planned Spending | 245,079 | 17,701 | 241,004 | 503,784 |
| <i>Actual Spending</i> | 143,683 | 19,513 | 143,453 | 306,649 |

Note: Actual spending is lower than planned spending, due to the 2005-2006 Supplementary Estimates A not being approved by Parliament and the transfer of contractual commitments under the Infrastructure Canada Program to future years.

Table 7: User Fees Act

**WD only collects user fees for Access to Information Requests. The total user fees collected during the year was \$214.40*

| User Fee | Fee Type | Fee-setting Authority | Date Last Modified | 2005-2006 | | | | | Planning Years | | |
|--------------------------------|--------------|-----------------------|--------------------|--------------------------|---------------------|-------------------|------------------------------------|---|----------------|--------------------------|-----------------------------|
| | | | | Forecast Revenue (\$000) | Actual Revenue (\$) | Full Cost (\$000) | Performance Standard | Performance Results | Fiscal Year | Forecast Revenue (\$000) | Estimated Full Cost (\$000) |
| Access to Information Requests | Application | ATI Regulations | 1983 | N/A | 120.00 | | Response within 30 Days of Request | Information provided to client within 30 days of request. | N/A | N/A | N/A |
| Access to Information Requests | Reproduction | ATI Regulations | 1983 | N/A | 94.40 | | Response within 30 Days of Request | Information provided to client within 30 days of request. | N/A | N/A | N/A |

Table 8: Policy on Service Standards for External Fees

| External Fee | Service Standard | Performance Result | Stakeholder Consultation |
|--------------------------------|---|---|---|
| Access to Information Requests | Response within 30 days of information request. In certain instances, an extension may be negotiated with client to ensure the most reliable information is provided. | Information provided to client within 30 days of request. | Generally do not receive feedback from client. If they are unsatisfied with the information provided, they respond to the Information Commissioner. |

Table 9: Details on Transfer Payment Programs (TPPs)

During the 2005-2006 fiscal year, Western Economic Diversification managed the following transfer payment programs with expenditures in excess of \$5 million:

1. Western Diversification Program;
2. Community Futures Program; and
3. Infrastructure Canada Program.

For further information on the above-mentioned transfer payment programs see <http://www.tbs-sct.gc.ca/est-pre/estime.asp>

Table 10: Foundations (Conditional Grants)

Western Economic Diversification provided a conditional grant of \$27 million to the Friends of the Canadian Museum for Human Rights Inc. to cover expenditures to be incurred over a number of years.

Further information on this Foundation (conditional grants) can be found at <http://www.tbs-sct.gc.ca/est-pre/estime.asp>.

Table 11: Horizontal Initiatives

During the 2005-2006 fiscal year, Western Economic Diversification was involved in the following horizontal initiatives as either the lead or as a partner:

Lead

1. Western Economic Partnership Agreements

Partner

2. Infrastructure Canada Program – *Infrastructure Canada (lead)*
3. Canada Strategic Infrastructure Fund – *Infrastructure Canada (lead)*
4. Municipal Rural Infrastructure Fund – *Infrastructure Canada (lead)*
5. U.S. Enhanced Representation Initiative (ERI) – *Foreign Affairs & International Trade Canada (lead)*

For further information on the above-mentioned horizontal initiatives see <http://www.tbs-sct.gc.ca/est-pre/estime.asp>.

Table 12: Financial Statements of Departments and Agencies (including Agents of Parliament)

For Table 12, see Annex I.

Table 13: Response to Parliamentary Committees, and Audits and Evaluations for Fiscal Year 2005–06

| |
|---|
| Response to Parliamentary Committees |
| None – There were no recommendations received during 2005-2006 from Parliamentary Committees. |
| Response to the Auditor General including to the Commissioner of the Environment and Sustainable Development (CESD) |
| Sustainable Development strategies (Chapter 7) Environmental Petitions (Chapter 8) Management of Horizontal Initiatives (Chapter 4) Follow-up on 2001 Recommendations SDS - Commitment Progress Monitoring Questionnaire |
| External Audits (Note: These refer to other external audits conducted by the Public Service Commission of Canada or the Office of the Commissioner of Official Languages.) |
| None - There were no audits conducted by PSC or OCOL during 2005-2006 although the OCOL undertook its 2005-2006 Annual Review of Official Languages. |
| Internal Audits, Evaluations and Follow-ups |
| The following audits, evaluations and follow-ups were completed during 2005-2006. Reports (when finalized and translated) are posted on WD's website http://www.wd.gc.ca/rpts/audit/default_e.asp <u>Audits completed during 2005-2006</u> Transfer Payments Financial Management of Grants & Contributions Management of Physical Records <u>Evaluations completed during 2005-2006</u> Service Delivery Network Program Aboriginal Business Service Network Entrepreneurs with Disabilities Program and Urban Entrepreneurs Development Initiative <u>Follow-ups completed during 2005-2006</u> Follow-up on previously completed Audits: Community Futures Program, Contracting, Infrastructure Canada Program (BC) Follow-up on previously completed Reviews: Monitoring and Payments, Quality Assurance Follow-up previously completed Evaluations: Community Futures Program, Official Languages Action Plan, Sustainable Development strategy |

Table 14: Sustainable Development Strategies (SDS)

| Key Points | Summary |
|---|--|
| Key goals, objectives, and/or long-term targets of the SDS | <ul style="list-style-type: none"> • Provide information within the department and to our partners such as WCBSN on SDS and its practical applications; • invest in the development and commercialization of environmental technologies and processes in Western Canada; • invest in projects that enable western Canadian communities to improve their social, environmental and economic sustainability; and, • provide information to western Canadian businesses on SDS concepts, practices and benefits. |
| How key goals, objectives and/or long-term targets help achieve WD's strategic outcomes | <p>In order to fully integrate sustainable development into departmental planning, program delivery and operations, WD has adopted the following vision of sustainable development:</p> <p style="padding-left: 40px;">WD is building a more sustainable Western Canada by making strategic investments and providing its employees and partners with practical tools to integrate sustainable development into the three core areas of business or 'strategic outcomes' – innovation, entrepreneurship and community economic development.</p> <p>WD's goals, objectives and targets will contribute to this by ensuring a common understanding of SD within the department, and promoting SD through the department's website, <i>Access West</i> publication, and other appropriate contacts. WD's investment in SD related projects leverages investments by other funders and has resulted in new partnerships amongst government, institutions, associations and industry.</p> |
| Targets | WD's SDS 2003 outlines targets for fiscal years 2004-2005 through 2006-2007. Specific annual targets are not identified for each fiscal year. |
| Progress to date | <p>In 2005-2006 WD invested approximately \$14 million in projects that will contribute to the achievement of outcomes as identified in SDS 2003. The department also developed officer training and implemented improvements to operational systems to improve the identification and tracking of SD projects. These activities have been key to ensuring that officers are able to identify, support and report on SD related projects.</p> <p>Specific achievements against SDS 2003 targets are posted annually on the department's website. For a detailed report on key outcomes from 2005-2006 please refer to the annual update at: http://www.wd.gc.ca/rpts/strategies/sd/2003/update_e.asp.</p> |
| Adjustments | SDS 2003 provides a framework for the department's SD activities in fiscal years 2004-2005 through 2006-2007. No adjustments were needed during the second year of this strategy. |

Table 15: Procurement and Contracting

| Department | |
|--|---|
| Points to Address | Organization's Input |
| 1. Role played by procurement and contracting in delivering programs | Western Economic Diversification Canada (WD) secures a wide range of necessary goods and services to meet operational needs, enabling the department to obtain the inputs required to conduct its business. It is critical that the department receives best value for the money spent and attention is given to fairness, transparency and cost effectiveness. Additionally, WD makes every effort to source goods and services, whenever possible and practical, to businesses in Western Canada and to encourage contracts with Aboriginal businesses. |
| 2. Overview of how the department manages its contracting function | <p>Whenever practical contracts awarded by WD follow a competitive process using standing offers, supply arrangements and multiple bids. In addition, WD has a rigorous process for the review of non-competitive contracts. Furthermore, departmental procurement specialists ensure that Treasury Board procurement policies and procedures are complied with when creating contracts.</p> <p>Before managers receive delegated contracting authority they are required to complete training from the Canada School of Public Service, after which they are required to complete an online assessment and certification. This training, and the accompanying certification process, ensures that managers have the required knowledge to initiate purchases and enter into contractual agreements on behalf of the department and Canada.</p> |
| 3. Progress and new initiatives enabling effective and efficient procurement practices | WD has introduced a number of measures that strengthen procurement procedures to ensure that departmental procurement practices comply with Treasury Board procurement policies and procedures. WD has strengthened the terms of reference of its Contract Review Committee, which reviews all non-competitive contract proposals with a value in excess of \$10,000. In addition the department is an active participant in the government-wide proactive disclosure initiative publishes on its website all contracts with a value in excess of \$10,000. |

Table 16: Service Improvement

A number of initiatives have been undertaken to improve services to WD clients and information on WD services to the general public.

1. Payments on WD contribution Agreements are made based on the submission of claims by the client for costs incurred and paid. A new expedited process is now being introduced for low risk projects that will help reduce the internal claims processing time, resulting in an improved response time. This process will result in new forms that will clarify and simplify the claims process for clients.

2. WD's website is being revitalized to provide better transparency in describing WD programs and the process for applying for assistance. In addition, the disclosure of WD approved Grants and Contributions has now been aligned for consistency with other departments under the government wide Treasury Board Secretariat guidelines, which will facilitate public access information on WD's funding decisions.
3. WD's Western Canada Business Service Network includes ninety Community Futures Development Corporations, four Women's Enterprise Centres and the four Francophone Economic Development Organizations. WD provides funding for these organizations who in turn provide direct services and/or loans to businesses. WD is in the process of implementing an on-line electronic reporting system to help reduce administration for these organizations and improve the quality of information reported by these organizations.

Table 17: Travel Policies

Western Economic Diversification Canada conforms to all Treasury Board Secretariat travel policy parameters.

SECTION IV – OTHER ITEMS OF INTEREST

Official Languages

In her response to the *2005-2006 Annual Review of Official Languages within WD*, the Commissioner of Official Languages has noted that WD continues to make significant progress in several areas such as: service to the public; language of work; human resources management; and program management. WD's efforts in furthering Official Languages within the department has been recognized by the Public Service Human Resources Management Agency of Canada's Office of the Vice-President for Official Languages.

Externally, WD's strategy focuses on encouraging entrepreneurship and business development in Western Canada's francophone communities, and currently includes three major partnerships:

WD's partnership with Canadian Heritage for the Interdepartmental Partnership for the Official Languages Communities program (IPOLC) will continue until March 31, 2007. The IPOLC Memorandum of Understanding is intended to encourage new partnerships in the Official Language Minority Community and seek projects resulting in long-term sustainable community and economic advancements.

WD also partners with western-based francophone economic development organizations (FEDOs) to address and provide assistance to francophone entrepreneurs and communities. In 2005, this partnership, under the broader umbrella of the WCBSN, was highlighted by the Commissioner of Official Languages as a best practice in identifying and meeting the needs of francophone entrepreneurs and communities.¹⁶

WD and Industry Canada pool their expertise through an MOU to implement a series of tele-education and tele-learning pilot projects and youth internships in the West. The distance learning pilot projects serve to expand French course content and on-line applications, while the internships serve to establish opportunities for youth to develop skills and labour capacity in their province of residence, and to enhance their skills in the minority official language. Under this MOU, resources were made available for four years. In 2005-2006, four major distance education projects were initiated at College Educacentre in British Columbia, Campus St. Jean in Alberta, College Matthieu in Saskatchewan and the College Universitaire in Manitoba.

Also in 2005-2006, WD assisted francophone organizations in hiring 14 interns for lengths of time ranging from two to twelve months.

At the end of the WD-Industry Canada distance-learning pilots in 2007-2008, data will be collected on the number of students accessing distance learning programs and the number who have attained long-term employment.

WD's detailed OLA Action Plan is located at the following site:
http://www.wd.gc.ca/rpts/strategies/ola/default_e.asp

¹⁶ *Audit of the Community Futures Development Corporations and Community Business Development Corporations*. The document can be found at: http://www.ocolclo.gc.ca/archives/sst_es/2005/industry_industrie/industry_industrie_e.htm

Western Economic
Diversification Canada

Diversification de l'économie
de l'Ouest Canada

WESTERN ECONOMIC DIVERSIFICATION CANADA FINANCIAL STATEMENTS (Unaudited)

FOR THE YEAR ENDED MARCH 31, 2006



Western Economic Diversification Canada

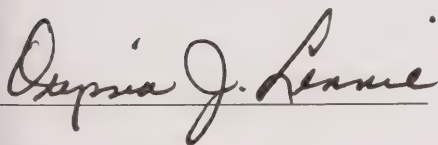
Statement of Management Responsibility

Responsibility for the integrity and objectivity of the accompanying financial statements for the year ended March 31, 2006, and all information contained in this report rests with Western Economic Diversification Canada (WD) management. These financial statements have been prepared by management in accordance with accounting standards issued by the Treasury Board of Canada Secretariat which are consistent with Canadian generally accepted accounting principles for the public sector.

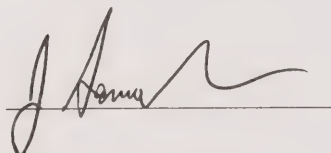
Management is responsible for the integrity and objectivity of the information in these financial statements. Some of the information in the financial statements is based on management's best estimates and judgement and gives due consideration to materiality. To fulfil its accounting and reporting responsibilities, management maintains a set of accounts that provides a centralized record of the Department's financial transactions. Financial information submitted to the *Public Accounts of Canada* and included in the WD's *Departmental Performance Report* is consistent with these financial statements.

Management maintains a system of financial management and internal control designed to provide reasonable assurance that financial information is reliable, that assets are safeguarded and that transactions are in accordance with the *Financial Administration Act*, are executed in accordance with prescribed regulations, within Parliamentary authorities, and are properly recorded to maintain accountability of Government funds. Management also seeks to ensure the objectivity and integrity of data in its financial statements by careful selection, training and development of qualified staff, by organizational arrangements that provide appropriate divisions of responsibility, and by communication programs aimed at ensuring that regulations, policies, standards and managerial authorities are understood throughout the Department.

The financial statements of Western Economic Diversification Canada have not been audited.



Oryssia J. Lennie
Deputy Minister
Edmonton, Alberta
Canada



Jim Saunderson
Senior Financial Officer

August 17, 2006
Date

Western Economic Diversification Canada
Statement of Operations (unaudited)
For year ended March 31, 2006
(in thousands of dollars)

| | <u>2006</u> | <u>2005</u> |
|------------------------------------|-------------------|-------------------|
| Transfer Payments (note 4) | | |
| Policy, Advocacy and Coordination | \$ 596 | \$ - |
| Sustainable Communities | 186,402 | 168,823 |
| Entrepreneurship and Innovation | 85,100 | 96,572 |
| Total Transfer Payments | <u>272,098</u> | <u>265,395</u> |
| Operating Expenses (note 4) | | |
| Policy, Advocacy and Coordination | 13,363 | 9,966 |
| Sustainable Communities | 17,561 | 13,098 |
| Entrepreneurship and Innovation | 28,205 | 21,036 |
| Total Operating Expenses | <u>59,129</u> | <u>44,100</u> |
| Total Expenses | <u>331,227</u> | <u>309,495</u> |
| Revenues (note 4) | | |
| Policy, Advocacy and Coordination | - | 33 |
| Sustainable Communities | 460 | 473 |
| Entrepreneurship and Innovation | 2,329 | 3,805 |
| Total Revenues | <u>2,789</u> | <u>4,311</u> |
| Net Cost of Operations | <u>\$ 328,438</u> | <u>\$ 305,184</u> |

The accompanying notes form an integral part of these statements.

Western Economic Diversification Canada
Statement of Financial Position (unaudited)
For year ended March 31, 2006
(in thousands of dollars)

| | <u>2006</u> | <u>2005</u> |
|---|------------------|------------------|
| Assets | | |
| Financial Assets | | |
| Receivables | | |
| -Other Government Departments | \$ 48 | \$ 676 |
| -External Parties (note 5) | 3,340 | 4,425 |
| Repayable Contributions (note 6) | 11,168 | 19,941 |
| Total Financial Assets | <u>14,556</u> | <u>25,042</u> |
| Non Financial Assets | | |
| Prepayments (note 7) | 11,245 | 26,778 |
| Tangible Capital Assets (note 9) | 475 | 387 |
| Total Non-Financial Assets | <u>11,720</u> | <u>27,165</u> |
| Total Assets | <u>\$ 26,276</u> | <u>\$ 52,207</u> |
| Liabilities | | |
| Accounts Payable and Accrued Liabilities | | |
| -Other Government Departments | 524 | 1,136 |
| -External Parties (note 8) | 68,021 | 73,607 |
| Vacation pay and compensatory leave | 1,537 | 1,316 |
| Employee severance benefits (note 10 (b)) | 5,874 | 4,982 |
| Total Liabilities | <u>75,956</u> | <u>81,041</u> |
| Equity of Canada | <u>(49,680)</u> | <u>(28,834)</u> |
| Total Liabilities and Equity of Canada | <u>\$ 26,276</u> | <u>\$ 52,207</u> |

Commitments (Note 11)

The accompanying notes form an integral part of these statements.

Western Economic Diversification Canada
Statement of Equity of Canada (unaudited)
For year ended March 31, 2006
(in thousands of dollars)

| | <u>2006</u> | <u>2005</u> |
|--|--------------------|--------------------|
| Equity of Canada, beginning of year | \$ (28,834) | \$ 13,083 |
| Net cost of operations | (328,438) | (305,184) |
| Current year appropriations used (note 3 (b)) | 306,649 | 312,131 |
| Revenue not available for spending (note 3 (c)) | (3,449) | (5,049) |
| Change in net position in the Consolidated Revenue Fund (note 3 (c)) | (87) | (48,126) |
| Services provided without charge by other government departments (note 12 (a)) | 4,479 | 4,311 |
| Equity of Canada, end of year | <u>\$ (49,680)</u> | <u>\$ (28,834)</u> |

The accompanying notes form an integral part of these statements.

Western Economic Diversification Canada
Statement of Cash Flow (unaudited)
For year ended March 31, 2006
(in thousands of dollars)

| | 2006 | 2005 |
|--|---------------------|---------------------|
| Operating transactions | | |
| Net cost of operations | \$ 328,438 | \$ 305,184 |
| Non-Cash Items: | | |
| Amortization of tangible capital assets | (148) | (254) |
| Loss on disposal of tangible capital assets | - | (4) |
| Services provided without charge by other government departments (note 12 (a)) | (4,479) | (4,311) |
| Variations in Statement of Financial Position: | | |
| Decrease in receivables | (1,713) | (4,384) |
| Decrease in repayable contributions | (8,773) | (17,734) |
| Increase (decrease) in prepayments | (15,533) | 6,994 |
| Decrease (increase) in accounts payable and accrued liabilities | 6,198 | (26,516) |
| Decrease (increase) in vacation pay and employee severance | (1,113) | (125) |
| Cash used by operating activities | 302,877 | 258,850 |
| Capital investment activities | | |
| Acquisitions of tangible capital assets | 236 | 110 |
| Proceeds from disposal of tangible capital assets | - | (4) |
| Cash used by capital investment activities | 236 | 106 |
| Financing Activities | | |
| Net Cash Provided by Government of Canada | \$ (303,113) | \$ (258,956) |
| Net Cash (Used) | - | - |

The accompanying notes form an integral part of these statements.

Western Economic Diversification Canada

Notes to the Financial Statements (Unaudited)

For the Year Ended March 31, 2006

1. Authority and Objectives

Western Economic Diversification Canada (WD), a department of the Government of Canada operates under the authority of the *Western Economic Diversification Act* of 1988 that works to strengthen Western Canada's economy and advance its interests in national economic policy.

Through the *Act*, WD is mandated to:

- promote the development and diversification of the western Canadian economy;
- coordinate federal economic activities in the West; and
- reflect western Canadian interests in the formation of national economic policy.

Working in partnership with provincial and municipal governments, as well as other organizations, WD's programs and initiatives contribute to the Government of Canada's agenda for building a 21st Century economy in the West, while also helping to strengthen the social foundations of urban and rural communities.

The department's headquarters and Deputy Minister are located in Edmonton, Alberta. In close cooperation with western stakeholders, WD's objective is to more effectively guide federal government policies, regulation and resources so that they become more constructive instruments of western economic growth and diversification. WD's efforts are concentrated in three distinct but interrelated areas leading to the following strategic outcomes:

- policies and programs that support the development of Western Canada (Policy, Advocacy & Coordination);
- economically viable communities in Western Canada with a high quality of life (Sustainable Communities); and
- a competitive and expanded business sector in Western Canada and a strengthened western Canadian innovation system (Entrepreneurship and Innovation).

As part of WD's mandate to co-ordinate federal economic activities in the West, the Department implements programs on behalf of other federal departments and agencies. These programs are implemented under Memoranda of Understanding where the other federal department provides the authorities and funding from Parliament. Related costs are reported in the accounts of other federal departments, they are not reflected as expenses in these Financial Statements.

2. Summary of Significant Accounting Policies

The financial statements have been prepared in accordance with accounting standards issued by the Treasury Board of Canada Secretariat which are consistent with Canadian generally accepted accounting principles for the public sector.

Significant accounting policies are as follows:

- (a) Parliamentary appropriations – the Department is financed by the Government of Canada through Parliamentary appropriations. Appropriations provided to the Department do not parallel financial

reporting according to Canadian generally accepted accounting principles since appropriations are primarily based on cash flow requirements. Consequently, items recognized in the Statement of Operations and the Statement of Financial Position are not necessarily the same as those provided through appropriations from Parliament. Note 3 provides a high-level reconciliation between the two basis of reporting.

(b) Net Cash Provided by Government – The Department operates within the Consolidated Revenue Fund (CRF). The CRF is administered by the Receiver General for Canada. All cash received by the Department is deposited to the CRF and all cash disbursements made by the Department are paid from the CRF. Net cash provided by Government is the difference between all cash receipts and all cash disbursements including transactions between departments of the federal government.

(c) Change in net position in the CRF is the difference between the net cash provided by government and appropriations used in a year, excluding the amount of non-respendable revenues recorded by the Department. It results from timing differences between when a transaction affects appropriations and when it is processed through the CRF.

(d) Revenues

- I. Revenues from regulatory fees are recognized in the accounts based on the services provided in the year.
- II. Other revenues are accounted for in the period in which the underlying transaction or event occurred that gave rise to the revenues.
 - Sources of revenues include:
 - Interest charges on repayment of contributions.

(e) Expenses – are recorded on the accrual basis:

- I. Transfer Payments:
 - Grants are recognized in the year in which the conditions for payment are met.
 - Contributions are recognized in the year in which the recipient has met the eligibility criteria or fulfilled the terms of a contractual transfer agreement.
- II. Vacation pay and compensatory leave are expensed as the benefits accrue to employees under their respective terms of employment.
- III. Services provided without charge by other government departments for accommodation, the employer's contribution to the health and dental insurance plans, workers' compensation and legal services are recorded as operating expenses at their estimated cost.

(f) Employee future benefits

- I. Pension benefits: Eligible employees participate in the Public Service Pension Plan (*The Public Service Superannuation Act*), a multi-employer plan administered by the Government of Canada. The Department's contributions to the plan are charged to expenses in the year incurred and represent the total departmental obligations to the plan. Current legislation does not require the Department to make contributions for any actuarial deficiencies of the plan.
- II. Severance benefits: Employees are entitled to severance benefits under labour contracts or conditions of employment. These benefits are accrued as employees render the services necessary to earn them. The obligation relating to the benefits earned by employees is calculated using information derived from the results of the actuarially determined liability for employee severance benefits for the government as a whole.

- (g) Accounts receivables and advances. These are stated at amounts expected to be ultimately realized; a provision is made for receivable where recovery is considered uncertain.
- (h) Loan Loss Reserves - are agreements with financial institutions whereby the financial institutions authorize and issue loans using their own capital, and WD contributes to a loan loss reserve, equal to between 10 and 20% of the value of the loans issued. These reserves may be used to offset a portion (up to 80%) of net losses on defaulted loans, but may not exceed WD's total contribution to the reserve.
- (i) Transfer Payments are payments that are made on the basis of an appropriation for which no goods or services are directly received (but may require the recipient to provide a report or other information subsequent to receiving payments. WD administers two types of transfer payments:
 - Grants: transfer payments made to an individual or organization that is not subject to being accounted for or audited, but for which eligibility and entitlement may be verified or the recipient may need to meet pre-conditions.
 - Contributions: conditional transfer payments made to an individual or organization for a specified purpose pursuant to a contribution agreement that is subject to being accounted for and audited.

Within the Contributions category, WD has both non-repayable and repayable contributions. Repayable contributions are contributions whereby the recipient is expected to repay the amount advanced. Depending on their nature, they are classified as either unconditionally repayable or conditionally repayable and are accounted for differently.

- I. Unconditionally repayable contributions are contributions that must be repaid without qualification. Normally, these contributions are provided with a low or no interest clause. Due to their concessionary nature, they are recorded on the Statement of Financial Position as loans at their estimated present value. A portion of the unamortized discount is brought into income each year to reflect the change in the present value of the contributions outstanding. An estimated allowance for uncollectibility is also recorded where appropriate.
- II. Conditionally repayable contributions are contributions that all or part of which becomes repayable if conditions specified in the contribution agreement come into effect. Accordingly, they are not recorded on the Statement of Financial Position until such time as the conditions specified in the agreement are satisfied at which time they are then recorded as a receivable and a reduction in transfer payment expenses. An estimated allowance for uncollectibility is recorded where appropriate.

Prior to 1995 repayable contributions were regularly used to assist in the delivery of WD's mandate. Since 1995 they have only been used in limited circumstances. However, these repayable contributions will continue to be recorded on the financial statement and will continue to be until they are repaid or all reasonable attempts to collect have been taken and the accounts written-off.

- III. Non-Repayable contributions are contributions that are not repayable unless default conditions in the agreement are exercised.
- (j) Prepayments – WD follows the Treasury Board Transfer Payment Policy, Article 7.6 Cash Management Policy: Instalments of Grants and Advance Payments of Contribution, Section 3 – advance payments are only provided or limited to the immediate cash requirement based on a monthly cash flow forecast from the recipient. Prior to fiscal year 2005-2006 all prepayments were recorded as accounts receivables. Effective April 1, 2005, WD changed its accounting policy for recording these transactions as expenses. For prepayments, the reporting back by a recipient on the use of funds is an

administrative requirement and not a determining factor in the recognition of the payment as an expense. Only the portion of a prepayment given to a recipient that is intended to cover expenses to be incurred in a subsequent fiscal year is recorded as an account receivable.

- (k) Contingent liabilities are potential liabilities, which may become actual liabilities when one or more future event(s) occurs or fails to occur. To the extent that the future event is likely to occur or fail to occur, and a reasonable estimate of the loss can be made, an estimated liability is accrued and an expense recorded. If the likelihood is not determinable or an amount cannot be reasonably estimated, the contingent liability is disclosed in the notes to the financial statements. The Department has no contingent liabilities at this time.
- (l) Tangible capital assets (note 9) – All tangible assets and leasehold improvements having an initial cost of \$10,000 or more are recorded at their acquisition cost.

Amortization of tangible capital assets is done on a straight-line basis over the estimated useful life of the asset as follows:

| Asset class | Sub-asset class | Amortization period |
|-------------------------|------------------------|----------------------------|
| Machinery and equipment | Computer equipment | 3 years |
| | Computer software | 3 years |
| | Other equipment | 10 years |
| Vehicles | | 5 years |
| Leasehold improvements | | Term of the lease |

- (m) Measurement uncertainty – The preparation of these financial statements in accordance with accounting standards issued by the Treasury Board of Canada Secretariat which are consistent with Canadian generally accepted accounting principles for the public sector requires management to make estimates and assumptions that affect the reported amounts of assets, liabilities, revenues and expenses reported in the financial statements. At the time of preparation of these statements, management believes the estimates and assumptions to be reasonable. The most significant items where estimates are used are the liability for employee severance benefits, the useful life of tangible capital assets and unamortized discount related to unconditionally repayable contributions. Actual results could differ from those estimated. Management's estimates are reviewed periodically and, as adjustments become necessary, they are recorded in the financial statements in the year they become known.

3. Parliamentary Appropriations

The Department receives most of its funding through annual Parliamentary appropriations. Items recognized in the Statement of Operations and the Statement of Financial Position in one year may be funded through Parliamentary appropriations in prior, current or future years. Accordingly, the Department has different net cost of operations for the year on a government-funding basis than on an accrual accounting basis. The differences between net cost of operations and appropriations are reconciled in the following tables.

(a) Reconciliation of net cost of operations to current year appropriations used:

| | 2006 | 2005 |
|--|---------------------------|-------------------|
| | (in thousands of dollars) | |
| Net cost of operations | \$ 328,438 | \$ 305,184 |
| Adjustments for items affecting net cost of operations but not affecting appropriations: | | |
| Add (Less): | | |
| Prepayments expense - note 2(j) | (15,511) | - |
| Amortization of tangible assets | (148) | (254) |
| Vacation pay and compensatory leave | (221) | 15 |
| Employee Severance Benefits | (892) | (140) |
| Adjustment (Bad Debts) | (5,211) | 6,418 |
| Transfer of unconditionally repayable contribution to expense | (2,092) | (13,968) |
| Loan Loss Reserves-Provision for losses | (1,931) | (1,886) |
| Services provided without charge by other government departments - note 12 (a) | (4,479) | (4,311) |
| Adjustment to previous years accounts payable | 1,953 | 2,664 |
| Other | (170) | (123) |
| Revenues not available for spending | 3,449 | 5,049 |
| | <u>(25,253)</u> | <u>(6,536)</u> |
| Adjustments for items not affecting net cost of operations, but appropriations | | |
| Add (Less): | | |
| Prepayments | 3,223 | 13,406 |
| Acquisitions of tangible capital assets | 236 | 77 |
| Accountable advance | 5 | - |
| | <u>3,464</u> | <u>13,483</u> |
| Current year appropriations used | \$ 306,649 | \$ 312,131 |

(b) Appropriations provided and used:

| | 2006 | 2005 |
|--|---------------------------|------------------|
| | (in thousands of dollars) | |
| Vote 1 – Operating expenditures | \$ 43,983 | \$ 45,65 |
| Vote 5 – Transfer Payments | 348,971 | 344,21 |
| Statutory amounts | 5,528 | 4,86 |
| Total Appropriations | 398,482 | 394,73 |
| Less: | | |
| Appropriations available for future years | (2) | (20 |
| Lapsed appropriations – Operating Expenditures | (1,083) | (4,588 |
| – Transfer Payments | (90,748) | (77,996 |
| | <u>(91,833)</u> | <u>(82,604</u> |
| Total appropriations used | \$ 306,649 | \$ 312,13 |

(c) Reconciliation of net cash provided by Government of Canada to current year appropriations used:

| | 2006 | 2005 |
|--|---------------------------|-------------------|
| | (in thousands of dollars) | |
| Net cash provided by government | \$ 303,113 | \$ 258,956 |
| Revenues not available for spending | 3,449 | 5,049 |
| Change in net position in the Consolidated Revenue Fund | | |
| Variation in accounts receivables | 1,713 | 4,384 |
| Variation in repayable contributions | 8,773 | 17,734 |
| Variation in prepayments | 15,533 | (6,994) |
| Variation in accounts payable and accrued liabilities | (6,198) | 26,516 |
| Other adjustments: | | |
| Prepayments | (12,288) | 13,406 |
| Adjustment (Bad Debts) | (5,211) | 6,418 |
| Transfer of unconditionally repayable contributions to expense | (2,092) | (13,968) |
| Other | (143) | 630 |
| Total Change in net position | 87 | 48,126 |
| Current year appropriations used | \$ 306,649 | \$ 312,131 |

4. Expenses and Revenues

The following table presents details of expenses and revenues by category:

| | 2006 | 2005 |
|---|---------------------------|---------------|
| | (in thousands of dollars) | |
| Transfer Payments | | |
| Transfer Payments | \$ 272,098 | \$ 26 |
| Total Transfer Payments | 272,098 | 265 |
| Operating Expenses | | |
| Salaries | 30,054 | 27 |
| Employee benefits | 8,787 | 7 |
| Transportation & communications | 3,435 | 3 |
| Information | 868 | |
| Professional and special services | 6,345 | 7 |
| Rentals | 827 | |
| Repairs, utilities, materials and supplies | 605 | |
| Acquisition of machinery and equipment | 659 | |
| Accommodation | 2,020 | 2 |
| Bad debts (adjustment) ¹ | 5,211 | (6, |
| Amortization of tangible capital assets | 148 | |
| Other | 170 | |
| Total Operating Expenses | 59,129 | 44 |
| Revenues | | |
| Interest | 1,174 | |
| Amortization of discount on repayable contributions | 811 | 2 |
| Revenues from Conditionally repayable contributions | 598 | |
| Other | 206 | |
| Total Revenues | 2,789 | 4 |
| Net Cost of Operations | \$ 328,438 | \$ 305 |

¹ The adjustment of \$6,418 reflected in 2005 is attributed to a reduction to the allowance for doubtful accounts for Loans and Advances and other receivables.

5. Accounts Receivable – External Parties

| | 2006 | 2005 |
|--|---------------------------|-------------|
| | (in thousands of dollars) | |
| Accrued Interest | \$ 1,064 | \$ 1 |
| Receivable from the Province of British Columbia | 2,207 | 2 |
| Non-Repayable Contributions | 1,077 | 1 |
| Other Receivables | 1,108 | 1 |
| Employee Advances | 10 | |
| Gross External Parties Accounts Receivable | 5,466 | 5 |
| Allowance for Doubtful Accounts | (2,126) | (1, |
| Total External Parties Receivable | \$ 3,340 | \$ 4 |

6. Accounts Receivable – Repayable Contributions

| | 2006 | 2005 |
|---|---------------------------|------------------|
| | (in thousands of dollars) | |
| Unconditionally Repayable Contributions | \$ 38,213 | \$ 44,285 |
| Unamortized Discount on Unconditionally Repayable Contributions | (1,158) | (1,969) |
| Allowance for Doubtful Repayable Contributions | (26,670) | (22,310) |
| Net Unconditionally Repayable Contributions | 10,385 | 20,006 |
| Accrued Interest - Unconditionally Repayable Contributions | 7,343 | 6,672 |
| Allowance for Doubtful Accrued Interest | (6,560) | (6,737) |
| Total Repayable Contributions | \$ 11,168 | \$ 19,941 |

7. Prepayments

| | 2006 | 2005 |
|---|---------------------------|------------------|
| | (in thousands of dollars) | |
| Loan Loss Reserves | \$ 11,178 | \$ 12,858 |
| Allowance for Losses on Loan Loss Reserves | (2,428) | (3,117) |
| Net Loan Loss Reserves | 8,750 | 9,741 |
| Non-Repayable and Conditionally Repayable Contributions | 2,495 | 17,037 |
| Total Prepayments | \$ 11,245 | \$ 26,778 |

8. Accounts Payable and Accrued Liabilities – External Parties

| | 2006 | 2005 |
|--|---------------------------|------------------|
| | (in thousands of dollars) | |
| Transfer Payments | \$ 66,196 | \$ 70,278 |
| Operating | 1,058 | 2,720 |
| Accrued Salaries and Wages | 767 | 609 |
| Total Accounts Payable and Accrued Liabilities – External Parties | \$ 68,021 | \$ 73,607 |

9. Tangible Capital Assets

(in thousands of dollars)

| | Cost | | | | Accumulated amortization | | | | 2006 Net Book value | 2005 Net Book value |
|------------------------|--------------------|-------------------|---------------------------------|--------------------|--------------------------|-------------------|-----------------------------|--------------------|------------------------------|------------------------------|
| | Opening balance | Acquisi- tions | Disposals and write- offs | Closing balance | Opening balance | Amortiza- tion | Disposals and write-offs | Closing balance | | |
| Capital asset | | | | | | | | | | |
| Equipment | 1,130 | 236 | 120 | 1,246 | 1,024 | 38 | 120 | 942 | 304 | 106 |
| Buildings | 121 | - | - | 121 | 71 | 15 | - | 86 | 35 | 50 |
| Leasehold improvements | 411 | - | - | 411 | 180 | 95 | - | 275 | 136 | 231 |
| Total | 1,662 | 236 | 120 | 1,778 | 1,275 | 148 | 120 | 1,303 | \$ 475 | \$387 |

Amortization expense for the year ended March 31, 2006, is \$148,022 (2005 - \$253,564).

10. Pension and Severance Benefits

- (a) Pension benefits: Both the employees and the Department contribute to the cost of the plan. In 2005-06 expense amounts to \$4,029,282 (\$3,489,361 in 2004-05), which represents approximately 2.6 times the contributions by employees.

The Department's responsibility with regard to the plan is limited to its contributions. Actuarial surpluses or deficiencies are recognized in the financial statements of the Government of Canada as the plan's sponsor.

- (b) Severance benefits: The Department provides severance benefits to its employees based on eligibility, years of service and final salary. These severance benefits are not pre-funded. Benefits will be paid from future appropriations. Information about the severance benefits, measured as at March 31, is as follows:

| | <u>2006</u> | <u>2005</u> |
|--|---------------------------|------------------------|
| | (in thousands of dollars) | |
| Accrued benefit obligation, beginning of year | \$ 4,982 | \$ 4,842 |
| Expense for the year | 1,413 | 516 |
| Benefits paid during the year | <u>(521)</u> | <u>(376)</u> |
| Accrued benefit obligation, end of year | <u>\$ 5,874</u> | <u>\$ 4,982</u> |

11. Commitments

The nature of the Department's activities can result in some large multi-year contracts and obligations whereby the Department will be obligated to make future payments when the conditions under the agreement are met. Significant commitments that can be reasonably estimated are summarized as follows:

| (in thousands of dollars) | 2007 | 2008 | 2009 | 2010 and thereafter |
|------------------------------------|-------------------|-------------------|------------------|---------------------|
| Transfer Payments: | | | | |
| Infrastructure Canada | 108,378 | 17,815 | - | - |
| Prince Rupert Port Authority | 30,000 | - | - | - |
| Alberta & Saskatchewan Centenaries | 67,354 | 15,963 | - | - |
| Rick Hansen Foundation | 2,133 | 2,133 | 2,133 | 2,135 |
| Core Programming | 109,889 | 82,956 | 57,243 | 43,056 |
| TOTAL | \$ 317,754 | \$ 118,867 | \$ 59,376 | \$ 45,191 |

12. Related party transactions

The Department is related as a result of common ownership to all Government of Canada departments, agencies and Crown corporations. WD enters into transactions with these entities in the normal course of business and on normal trade terms. Also, during the year, the Department received services, which were obtained without charge from other Government departments as presented in part (a).

(a) Services provided without charge:

During the 2005-06 fiscal year, the Department received without charge from other departments, accommodation services, legal fees, workers' compensation and the employer's contribution to the health and dental insurance plans. These services without charge have been recognized in the department's Statement of Operations as follows:

| | <u>2006</u> | <u>2005</u> |
|---|---------------------------|-----------------|
| | (in thousands of dollars) | |
| Services provided without charge | | |
| Accommodation | \$ 2,020 | \$ 2,095 |
| Employer's contribution to the health insurance plan and employee benefit plans | 2,400 | 2,172 |
| Legal Services | 9 | 6 |
| Workers' compensation | 50 | 38 |
| Total services provided without charge | <u>\$ 4,479</u> | <u>\$ 4,311</u> |

The government has structured some of its administrative activities for efficiency and cost-effectiveness purposes so that one department performs these on behalf of all without charge. The costs of these services, which include payroll and cheque issuance services provided by Public Works and Government Services Canada, are not included as an expense in the Department's Statement of Operations.

(b) Administration of programs on behalf of other government departments.

Part of WD's mandate is to coordinate federal economic activities in the West. In this regard, WD implements programs on behalf of other federal departments and agencies. The following is a list of programs valued at greater than one million dollars in federal contributions administered by WD over the last two fiscal years. These expenses are reflected in the financial statements of the other government departments and not those of WD.

| | <u>2006</u> | <u>2005</u> |
|---|---------------------------|------------------|
| | (in thousands of dollars) | |
| Softwood Industry Community Economic Adjustment Initiative – Industry Canada | \$ - | \$ 41,598 |
| Urban Aboriginal Strategy (UAS) – Indian and Northern Affairs | 10,471 | 7,259 |
| Canada Strategic Infrastructure Fund – Infrastructure Canada | 18,656 | - |
| Municipal Rural Infrastructure Fund – Infrastructure Canada | 6,632 | - |
| TOTAL | <u>\$ 35,759</u> | <u>\$ 48,857</u> |

b) Administration de programmes au nom d'autres ministères

Dans le cadre de son mandat, DEO a notamment pour tâche de coordonner les activités économiques du gouvernement fédéral dans l'Ouest canadien. À cette fin, DEO met en œuvre des programmes nom d'autres ministères et organismes fédéraux. Dans la liste suivante figurent les programmes représentant des contributions fédérales de plus de un million de dollars que DEO a administré au cours des deux derniers exercices. Ces charges sont indiquées dans les états financiers des autres ministères et non pas dans ceux de DEO.

| | 2006 | 2005 |
|--|--------------------------|---------------|
| | (en milliers de dollars) | |
| Initiative d'adaptation économique de l'industrie et des collectives touchées par le différend sur le bois d'œuvre – | - | 41 598 |
| Industrie Canada | | |
| Stratégie pour les Autochtones vivant en milieu urbain (SAMU) – | 10 471 | 7 259 |
| Affaires indiennes et du Nord canadien | | |
| Fonds canadien sur l'infrastructure stratégique – Infrastructure | 18 656 | - |
| Canada | | |
| Fonds sur l'infrastructure municipale rurale – Infrastructure | 6 632 | - |
| Canada | | |
| TOTAL | 35 759 | 48 857 |

11. Obligations contractuelles

De par leur nature, les activités du Ministère peuvent donner lieu à d'importants contrats et obligations en vertu desquels le Ministère sera tenu d'effectuer des paiements échelonnés sur plusieurs années si les conditions de l'entente sont remplies. Voici les principales obligations contractuelles pour lesquelles une estimation raisonnable peut être faite :

12. Opérations entre apparentées

En vertu du principe de propriété commune, le Ministère est apparenté à tous les ministères, organismes et sociétés d'État du gouvernement du Canada. DFO conclut des opérations avec ces entités dans le cours normal de ses activités et selon les modalités commerciales normales. De plus, au cours de l'exercice, le Ministère reçoit à titre gracieux des services d'autres ministères, comme il est indiqué à la partie a).

a) Services fournis à titre gracieux :

Au cours de l'exercice 2005-2006, le Ministère a reçu à titre gracieux des services d'autres ministères (installations, frais juridiques, indemnités pour accidents du travail et cotisations de l'employeur au régime de soins de santé et au régime de soins dentaires). Ces services gratuits ont été constatés comme suit dans l'état des résultats du Ministère :

| Services fournis à titre gracieux | | (en milliers de dollars) | |
|--|--------------|--------------------------|------|
| | | 2006 | 2005 |
| Installations | 2 020 | 2 095 | |
| Cotisations de l'employeur au régime de soins de santé et régime d'avantages sociaux | 2 400 | 2 172 | |
| Services juridiques | 9 | 6 | |
| Indemnités des accidents du travail | 50 | 38 | |
| Total des services fournis à titre gracieux | 4 479 | 4 311 | |

Le gouvernement a structuré certaines de ses activités administratives de manière à optimiser l'efficacité, de sorte que le Ministère exerce sans frais certaines activités au nom de tous. Le coût de ces services, qui comprennent les services de paye et d'émission de chèques offerts par Travaux publics et Services gouvernementaux Canada, ne sont pas inclus à titre de charges dans l'état des résultats du Ministère.

| | | |
|-------|-------|--|
| 2006 | 2005 | (en milliers de dollars) |
| 4 982 | 4 842 | Obligations au titre des prestations, début de l'exercice |
| 1 413 | 516 | Charges pour l'exercice |
| (521) | (376) | Prestations versées pendant l'exercice |
| 5 874 | 4 982 | Obligation au titre des prestations constituées, fin de l'exercice |

indemnités de départ au 31 mars :

Indemnités de départ : Le Ministère verse des indemnités de départ aux employés en fonction de l'admissibilité, des années de service et du salaire final. Ces indemnités ne sont pas capitalisées d'avance. Les prestations seront prélevées sur les crédits futurs. Voici quelles étaient les

sa qualité de répondant du régime.

La responsabilité du Ministère relative au régime se limite aux cotisations versées. Les excédents ou les déficits actuariels sont constatés dans les états financiers du gouvernement du Canada.

environ 2,6 fois les cotisations des employés.

a) Prestations de retraite : Tant les employés que le Ministère versent des cotisations couvrant l'ensemble des dépenses de retraite. En 2005-2006, les charges s'élèvent à 4 029 282 \$ (3 489 361 \$ en 2004-2005), soit 0,1 % du régime.

10. Indemnités de départ

La charge d'amortissement pour l'exercice terminé le 31 mars 2006 est de 148 022 \$ (253 564 \$ en 2005).

[illegible]

(en milliers de dollars)

9. Immobilisations corporelles

Total des comptes créditeurs et des charges à payer – Parties externes

Salaires et avantages sociaux courus

Fonctionnement

Païements de transfert

961 99

850 I

767

68 021

8. Comptes créditeurs et charges à payer – Parties externes

9007

(en milliers de dollars)

204

5. Comptes débiteurs – Parties externes

| | 2006 | 2005 |
|---|--------------|--------------|
| (en milliers de dollars) | | |
| Intérêts courus | 1 064 | 1 063 |
| Comptes débiteurs de la province de la Colombie-Britannique | 2 207 | 2 455 |
| Contributions non remboursables | 1 077 | 1 134 |
| Autres comptes débiteurs | 1 108 | 1 035 |
| Avances aux employés | 10 | 5 |
| Comptes débiteurs bruts de parties externes | 5 466 | 5 692 |
| Provision pour créances douteuses | (2 126) | (1 267) |
| Total des comptes débiteurs de parties externes | 3 340 | 4 425 |

6. Contributions remboursables

| | 2006 | 2005 |
|--|---------------|---------------|
| (en milliers de dollars) | | |
| Contributions à remboursement non conditionnel | 38 213 | 44 285 |
| Escompte non amorti sur les contributions remboursables | (1 158) | (1 969) |
| Provision pour contributions dont le remboursement est douteux | (26 670) | (22 310) |
| Contributions à remboursement non conditionnel nettes | 10 385 | 20 006 |
| Intérêts courus – Contributions à remboursement non conditionnel | 7 343 | 6 672 |
| Provision pour intérêts courus sur créances douteuses | (6 560) | (6 737) |
| Total des contributions remboursables | 11 168 | 19 941 |

7. Paiements anticipés

| | 2006 | 2005 |
|---|---------------|---------------|
| (en milliers de dollars) | | |
| Réserves pour pertes sur prêts | 11 178 | 12 858 |
| Provision pour pertes sur prêts | (2 428) | (3 117) |
| Réserve nette pour pertes sur prêts | 8 750 | 9 741 |
| Contributions non remboursables et contributions à remboursement conditionnel | 2 495 | 17 037 |
| Total des paiements anticipés | 11 245 | 26 778 |

4. Charges et revenus

Le tableau suivant présente en détail les charges et les revenus par catégorie :

| | 2006 | 2005 |
|--|----------------|----------------|
| (en milliers de dollars) | | |
| Paielements de transfert | | |
| Paielements de transfert | 272 098 | 265 395 |
| Total des paiements de transfert | 272 098 | 265 395 |
| Charges de fonctionnement | | |
| Salaires | 30 054 | 27 158 |
| Avantages sociaux | 8 787 | 7 110 |
| Transports et communications | 3 435 | 3 489 |
| Information | 868 | 575 |
| Services professionnels et spéciaux | 6 345 | 7 234 |
| Location | 827 | 839 |
| Services de réparation, services publics, fournitures et approvisionnement | 1 264 | 1 762 |
| Installations | 2 020 | 2 095 |
| Créances irrécouvrables (ajustement) ¹ | 5 211 | (6 418) |
| Amortissement des immobilisations corporelles | 148 | 254 |
| Autres | 170 | 2 |
| Total des charges d'exploitation | 59 129 | 44 100 |
| Revenus | | |
| Intérêts | 1 174 | 691 |
| Amortissement de l'escompte sur les contributions remboursables | 811 | 2 921 |
| Revenus provenant de contributions à remboursement conditionnel | 598 | 599 |
| Autres | 206 | 100 |
| Total des revenus | 2 789 | 4 311 |
| Coûts de fonctionnement nets | 328 438 | 305 184 |

¹ L'ajustement de 6 418 000\$ qui apparaît en 2005 est attribuable à une réduction de la provision pour créances douteuses relatives aux prêts, avances et autres comptes débiteurs.

b) Crédits fournis et utilisés :

| | 2006 | 2005 | (en milliers de dollars) |
|---|----------------|----------------|--------------------------|
| Credit 1 – Dépenses de fonctionnement | 43 983 | 45 655 | |
| Credit 5 – Paiements de transfert | 348 971 | 344 213 | |
| Montants législatifs | 5 528 | 4 867 | |
| Crédits totaux | 398 482 | 394 735 | |
| Moins : | | | |
| Crédits disponibles pour les exercices ultérieurs | (2) | (20) | |
| Crédits annulés – Dépenses de fonctionnement | (1 083) | (4 588) | |
| – Paiements de transfert | (90 748) | (77 996) | |
| | (91 833) | (82 604) | |
| Total des crédits utilisés | 306 649 | 312 131 | |

c) Rapprochement de l'encaisse nette fournie par le gouvernement du Canada et des crédits de l'exercice en cours utilisés :

| | 2006 | 2005 | (en milliers de dollars) |
|---|----------------|----------------|--------------------------|
| Encaisse nette fournie par le gouvernement | 303 113 | 258 956 | |
| Revenus non disponibles pour dépenser | 3 449 | 5 049 | |
| Variation de la situation nette du Trésor | | | |
| Variation des comptes débiteurs | 1 713 | 4 384 | |
| Variation des contributions remboursables | 8 773 | 17 734 | |
| Variation des paiements anticipés | 15 533 | (6 994) | |
| Variation des comptes créditeurs et des charges à payer | (6 198) | 26 516 | |
| Autres ajustements | | | |
| Paiements anticipés | (12 288) | 13 406 | |
| Ajustements (Créances irrécouvrables) | (5 211) | 6 418 | |
| Report aux charges des contributions à remboursement non conditionnel | (2 092) | (13 968) | |
| Autres | (143) | 630 | |
| Variation totale de la position nette | 87 | 48 126 | |
| Crédits de l'exercice en cours utilisés | 306 649 | 312 131 | |

3. Crédits parlementaires

Le Ministère reçoit la plus grande partie de son financement sous forme de crédits parlementaires annuels. L'élaboration des éléments comptabilisés dans l'état des résultats et dans l'état de la situation financière d'un exercice peuvent être financés au moyen de crédits parlementaires qui ont été autorisés dans des exercices précédents, pendant l'exercice en cours ou qui le seront dans des exercices futurs. Par conséquent, les coûts de fonctionnement ne peuvent différer suivant qu'ils sont présentés selon le financement accordé par le gouvernement ou selon la méthode de comptabilité d'exercice. Les différences entre les coûts de fonctionnement nets et les crédits sont rapprochées dans les tableaux suivants :

a) Rapprochement des coûts de fonctionnement nets et des crédits de l'exercice en cours :

| | 2006 | 2005 |
|---|----------------|---------------|
| (en milliers de dollars) | | |
| Coût de fonctionnement net | 328 438 | 305 187 |
| Rajustements pour les éléments ayant une incidence sur les coûts nets | | |
| mais sans incidence sur les crédits : | | |
| Ajouter (déduire) : | | |
| Paielements anticipés – note 2j) | (15 511) | (254) |
| Amortissement des immobilisations corporelles | (148) | (221) |
| Indemnités de vacances et congés compensatoires | (892) | (140) |
| Indemnités de départ | (5 211) | 6 415 |
| Report aux charges des contributions à remboursement | (2 092) | (13 968) |
| non conditionnel | | |
| Réserve pour pertes sur prêts – Provision pour pertes | (1 931) | (1 886) |
| Services fournis à titre gracieux par d'autres ministères – | | |
| note 12 a) | (4 479) | (4 311) |
| Ajustements des comptes créditeurs d'exercices précédents | 1 953 | 2 667 |
| Autres | (170) | (123) |
| Revenus non disponibles pour dépenser | 3 449 | 5 049 |
| Ajustements pour les éléments sans incidence sur les coûts de | | |
| fonctionnement nets, mais ayant une incidence sur les crédits | | |
| Ajouter (déduire) : | | |
| Paielements anticipés | 3 223 | 13 400 |
| Acquisition d'immobilisations corporelles | 236 | 7 |
| Avances comptables | 5 | |
| | 3 464 | 13 487 |
| Crédits pour l'exercice en cours utilisés | 306 649 | 312 13 |

III. Les contributions non remboursables sont des contributions pour lesquelles aucun remboursement n'est exigé tant que les conditions de l'entente de contribution sont respectées.

j) Paiements anticipés – DFO est autorisé à effectuer des paiements en vertu des modalités de l'accord, avant que les dépenses ne soient engagées. Toute tranche d'un paiement qui vise à couvrir des dépenses qui seront engagées au cours de l'exercice suivant doit être comptabilisée comme un paiement anticipé. Les paiements anticipés doivent être limités aux besoins de trésorerie immédiats établis d'après les prévisions mensuelles d'encaisse du bénéficiaire.

k) Les passifs éventuels sont des obligations possibles qui peuvent devenir des obligations réelles selon que certains événements futurs se produisent ou non. Dans la mesure où l'événement futur peut se produire ou ne pas se produire et où il est possible de faire une estimation raisonnable de la perte, un passif estimatif et une charge sont comptabilisés. Si la probabilité ne peut être déterminée ou s'il est impossible de faire une estimation raisonnable du montant, le passif éventuel est signalé dans les notes complémentaires des états financiers. Le Ministère n'a pas de passif éventuel à l'heure actuelle.

l) Immobilisations corporelles (note 9) – Toutes les immobilisations corporelles et les améliorations locatives dont le coût initial est d'au moins 10 000 \$ sont comptabilisées à leur coût d'achat.

Les immobilisations corporelles sont amorties selon la méthode linéaire sur la durée de vie utile estimative de l'immobilisation :

| Catégorie d'immobilisations | Sous-catégorie | Période d'amortissement |
|-----------------------------|-----------------------|-------------------------|
| | | |
| Machines et matériel | Matériel informatique | 3 ans |
| | Logiciels | 3 ans |
| | Autre matériel | 10 ans |
| Véhicules | | 5 ans |
| Améliorations locatives | | Durée du bail |

m) Incertitude de l'estimation – La préparation de ces états financiers conformément aux normes comptables du Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada, qui sont conformes aux principes comptables généralement reconnus du Canada pour le secteur public, exige de la direction qu'elle fasse des estimations et pose des hypothèses qui influent sur les montants déclarés des actifs, des passifs, des revenus et des charges qui sont présentés dans les états financiers. Au moment de la préparation des présents états financiers, la direction considère que les estimations et les hypothèses sont raisonnables. Les principaux éléments pour lesquels des estimations sont faites sont le passif pour les indemnités de départ, la durée de vie utile des immobilisations corporelles et l'escompte non amorti sur les contributions à remboursement non conditionnel. Il peut y avoir divergence entre les résultats réels et les estimations. Les estimations de la direction sont examinées périodiquement et, à mesure qu'il devient nécessaire de les rajuster, les rajustements sont constatés dans les états financiers de l'exercice où ils sont connus.

vigueur, le Ministère n'est pas tenu de verser des cotisations au titre de l'insuffisance actuarielle du régime.

II. Indemnités de départ : Les employés ont droit à des indemnités de départ, prévues dans leurs conventions collectives ou les conditions d'emploi. Le coût de ces indemnités s'accumule à mesure que les employés effectuent les services nécessaires pour les gagner. Le coût des avantages sociaux gagnés par les employés est calculé à l'aide de l'information provenant des résultats du passif déterminé sur une base actuarielle pour les prestations de départ pour l'ensemble du gouvernement.

g) Les comptes débiteurs et les avances sont comptabilisés en fonction des montants que l'on prévoit réaliser. Des provisions sont établies pour les comptes débiteurs dont le recouvrement est incertain.

h) Les réserves pour pertes sur prêts sont des ententes conclues avec des institutions financières dans le cadre desquelles ces institutions autorisent et accordent des prêts en utilisant leurs propres capitaux, et DFO contribue à une réserve pour pertes sur prêts équivalant à un taux qui varie entre 10 et 20 % de la valeur des prêts accordés. Les réserves peuvent servir à compenser une partie (jusqu'à 80 %) des pertes nettes sur les prêts non remboursés, jusqu'à concurrence de la contribution totale de DFO aux réserves.

i) Les paiements de transfert sont des paiements imputés sur un crédit pour lesquels aucun bien ou service n'est reçu en contrepartie, mais le bénéficiaire peut être tenu de présenter un rapport ou d'autres renseignements après avoir reçu un paiement. DFO administre deux types de paiements de transfert :

➤ Subventions : paiements de transfert à l'intention d'un particulier ou d'un organisme qui n'est pas assujéti à un compte rendu ou à une vérification, mais pour lequel le droit d'en bénéficier peut faire l'objet d'une vérification et le bénéficiaire peut devoir remplir des conditions préalables.

➤ Contributions : paiements de transfert conditionnels à un particulier ou à un organisme à une fin précise qui peut faire l'objet d'un compte rendu ou d'une vérification conformément à l'accord à son sujet.

Dans la catégorie des contributions, DFO fait des contributions non remboursables et des contributions remboursables. Les contributions remboursables sont des contributions dont le bénéficiaire doit rembourser le montant versé. Selon leur nature, elles sont classées comme des contributions remboursables sans condition ou comme des contributions à rembourser conditionnellement et sont comptabilisées de façons différentes.

I. Les contributions à rembourser non conditionnel sont des contributions qui doivent absolument être remboursées. En règle générale, ces contributions sont assorties d'intérêts minimes, voire nuls. En raison de leur nature, elles sont comptabilisées dans l'état de la situation financière à titre de prêts à leur valeur actualisée estimative. Une partie de l'écart d'actualisation non amorti est inscrite aux résultats à chaque exercice pour tenir compte de la variation de la valeur actualisée des contributions non remboursées. Une provision estimative pour l'irrecouvrabilité est également comptabilisée au besoin.

II. Les contributions à rembourser conditionnel sont des contributions remboursables en tout ou en partie lorsque les conditions établies dans l'entente sont remplies. Par conséquent, elles ne sont pas comptabilisées dans l'état de la situation financière jusqu'à ce que les conditions établies dans l'entente soient remplies; elles sont alors comptabilisées comme compte débiteur et en réduction des charges au titre de paiements de transfert. Une provision estimative pour l'irrecouvrabilité est comptabilisée au besoin.

Avant 1995, DFO utilisait régulièrement les contributions remboursables pour l'aider à s'acquitter de son mandat. Depuis 1995, ces contributions ne sont utilisées que dans des

Les principales normes comptables sont les suivantes :

- a) Crédits parlementaires – Le Ministère est financé par le gouvernement du Canada au moyen de crédits parlementaires. Les crédits consentis au Ministère ne correspondent pas à la présentation des rapports financiers conformément aux principes comptables généralement reconnus étant donné que les crédits sont fondés, dans une large mesure, sur les besoins de trésorerie. Par conséquent, les postes comptabilisés dans l'état des résultats et dans l'état de la situation financière ne sont pas nécessairement les mêmes que ceux qui sont prévus par les crédits parlementaires. La note 3 présente un rapprochement général entre les deux méthodes de présentation de rapports financiers.

- b) Encaisse nette fournie par le gouvernement – Le Ministère exerce ses activités au moyen du Trésor, qui est administré par le receveur général du Canada. La totalité de l'encaisse reçue par le Ministère est déposée au Trésor, et tous les décaissements faits par le Ministère sont prélevés sur le Trésor. L'encaisse nette fournie par le gouvernement est la différence entre toutes les entrées de fonds et toutes les sorties de fonds, y compris les opérations entre les ministères du gouvernement fédéral.
- c) La variation de la situation nette du Trésor correspond à la différence entre l'encaisse nette fournie par le gouvernement et les crédits utilisés au cours d'un exercice, à l'exclusion du montant des revenus non disponibles comptabilisés par le Ministère. Il découle d'écart temporels entre le moment où une opération touche un crédit et le moment où elle est traitée par le Trésor.

d) Revenus

- I. Les revenus provenant de droits réglementaires sont constatés dans les comptes en fonction des services fournis au cours de l'exercice.
- II. Les autres revenus sont comptabilisés dans l'exercice où les opérations ou les faits sous-jacents surviennent.
 - Les sources de revenus comprennent :
 - les intérêts sur le remboursement des contributions.

- e) Charges – Les charges sont comptabilisées selon la méthode de la comptabilité d'exercice :

I. Paiements de transfert :

- Les subventions sont comptabilisées dans l'exercice au cours duquel les critères de paiement sont remplis.
- Les contributions sont comptabilisées dans l'exercice au cours duquel le bénéficiaire a rempli les critères d'admissibilité ou les conditions de l'accord de transfert.
- II. Les indemnités de vacances et congés compensatoires sont passés en charges au fur et à mesure que les employés en acquièrent le droit en vertu de leurs conditions d'emploi respectives.
- III. Les services fournis à titre gracieux par d'autres ministères pour les installations, les cotisations de l'employeur aux régimes de soins de santé et de soins dentaires, les indemnités des accidents du travail et les services juridiques sont comptabilisés à titre de charges de fonctionnement à leur coût estimatif.

f) Avantages sociaux futurs

- I. Prestations de retraite : Les employés admissibles participent au régime de retraite de la fonction publique (*Loi sur la pension de la fonction publique*), régime multi-employeurs administré par le gouvernement du Canada. Les cotisations du Ministère au régime sont passées en charges dans l'exercice au cours duquel elles sont engagées et elles représentent l'obligation totale du Ministère découlant du régime. En vertu des dispositions législatives en

1. Mandat et objectifs

Diversification de l'économie de l'Ouest Canada (DEO) est un ministère du gouvernement du Canada qui exerce ses activités aux termes de la *Loi sur la diversification de l'économie de l'Ouest canadien* de 1981 laquelle a pour objet de renforcer l'économie de l'Ouest canadien et de faire valoir les intérêts de cette région dans le cadre de la politique économique nationale.

En vertu de la Loi, DEO a pour tâches :

- de promouvoir le développement et la diversification de l'économie de l'Ouest canadien;
- de coordonner les activités économiques du gouvernement fédéral dans l'Ouest;
- de faire valoir les intérêts de l'Ouest canadien dans l'élaboration de la politique économique nationale.

Au moyen de partenariats avec les gouvernements provinciaux et les administrations municipales ainsi qu'avec d'autres organisations, DEO met en œuvre des programmes et des initiatives qui concourent à la réalisation d'un programme du gouvernement du Canada pour bâtir une économie du XXI^e siècle dans l'Ouest canadien, afin qu'il y ait un renforcement du fondement social des collectivités urbaines et rurales.

L'administration centrale du Ministère et le cabinet de la sous-ministre sont situés à Edmonton, en Alberta. DEO a pour objectif d'orienter plus efficacement, de concert avec les intervenants de l'Ouest, les politiques, les règlements et les ressources du gouvernement fédéral, en vue d'en faire des instruments constructifs pour la croissance et de diversification de l'économie de l'Ouest. Les efforts déployés par DEO sont concentrés dans trois domaines distincts mais interreliés devant produire les résultats stratégiques suivants :

- des politiques et des programmes qui appuient le développement de l'Ouest canadien (politique de défense des intérêts et coordination);
- des collectivités économiquement viables offrant une grande qualité de vie dans l'Ouest canadien (collectivités durables);
- un secteur des affaires concurrentiel et élargi dans l'Ouest canadien et un système d'innovation renforcé (entrepreneuriat et innovation).

Dans le cadre du mandat qu'a DEO de coordonner les activités économiques du gouvernement fédéral de l'Ouest, le Ministère met en œuvre des programmes au nom d'autres ministères et organismes fédéraux, en vertu de protocoles d'entente dans le cadre desquels ces autres ministères lui fournissent les autorisations et les fonds provenant du Parlement. Les coûts occasionnés sont inscrits dans les comptes de ces autres ministères fédéraux et ne figurent pas dans les charges apparaissant dans les présents états financiers.

2. Sommaires des principales normes comptables

Les états financiers ont été préparés conformément aux normes comptables du Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada, qui sont conformes aux principes comptables généralement reconnus du Canada pour le secteur public.

Diversification de l'économie de l'Québec Canada
Etat des flux de trésorerie (non vérifié)
Exercice terminé le 31 mars 2006
(en milliers de dollars)

| | 2006 | 2005 |
|---|------------------|------------------|
| | | |
| Activités de fonctionnement | | |
| Coût de fonctionnement net | 328 438 | 305 184 |
| Éléments sans incidence sur l'encaisse : | | |
| Amortissement des immobilisations corporelles | (148) | (254) |
| Perte sur l'aliénation des immobilisations corporelles | - | (4) |
| Services fournis à titre gracieux par d'autres ministères (note 12 (a)) | (4 479) | (4 311) |
| Variations de l'état de la situation financière : | | |
| Diminution des comptes débiteurs | (1 713) | (4 384) |
| Diminution des contributions remboursables | (8 773) | (17 734) |
| Augmentation (diminution) des paiements anticipés | (15 533) | 6 994 |
| Diminution (augmentation) des comptes créditeurs | 6 198 | (26 516) |
| et des charges à payer | | |
| Diminution (augmentation) des indemnités de vacances | (1 113) | (125) |
| et des indemnités de départ | | |
| Encaisse utilisée pour les activités de fonctionnement | 302 877 | 258 850 |
| Activités d'investissement en immobilisations | | |
| Acquisition d'immobilisations corporelles | 236 | 110 |
| Produits de l'aliénation d'immobilisations corporelles | - | (4) |
| Encaisse utilisée pour les activités d'investissement en immobilisations corporelles | 236 | 106 |
| Activités de financement | | |
| Encaisse nette fournie par le gouvernement du Canada | (303 113) | (258 956) |
| Encaisse nette (utilisée) | - | - |

Les notes complémentaires font partie intégrante de ces états financiers.

Les notes complémentaires font partie intégrante de ces états financiers.

| Diversification de l'économie de l'ouest Canada | | État de l'avoir du Canada (non vérifié) | | Exercice terminé le 31 mars 2006 | | (en milliers de dollars) | |
|---|--|---|--|----------------------------------|--|--------------------------|--|
| | | | | | | | |
| Avoir du Canada, début de l'exercice | | | | | | | |
| Coût de fonctionnement net | | | | | | | |
| Crédits de l'exercice en cours utilisés (note 3 (b)) | | | | | | | |
| Revenus non disponibles pour dépenser (note 3 (c)) | | | | | | | |
| Variation de la situation nette du Trésor (note 3(c)) | | | | | | | |
| Services fournis gratuitement par d'autres ministères | | | | | | | |
| (note 12 (a)) | | | | | | | |
| Avoir du Canada, fin de l'exercice | | | | | | | |
| | | | | | | | |
| | | | | | | | |
| | | | | | | | |
| | | | | | | | |
| | | | | | | | |
| | | | | | | | |
| | | | | | | | |
| | | | | | | | |
| | | | | | | | |
| | | | | | | | |
| | | | | | | | |
| | | | | | | | |
| | | | | | | | |
| | | | | | | | |
| | | | | | | | |
| | | | | | | | |
| | | | | | | | |
| | | | | | | | |
| | | | | | | | |
| | | | | | | | |
| | | | | | | | |
| | | | | | | | |
| | | | | | | | |
| | | | | | | | |
| | | | | | | | |
| | | | | | | | |
| | | | | | | | |
| | | | | | | | |
| | | | | | | | |
| | | | | | | | |
| | | | | | | | |
| | | | | | | | |
| | | | | | | | |
| | | | | | | | |
| | | | | | | | |
| | | | | | | | |
| | | | | | | | |
| | | | | | | | |
| | | | | | | | |
| | | | | | | | |
| | | | | | | | |
| | | | | | | | |
| | | | | | | | |
| | | | | | | | |
| | | | | | | | |
| | | | | | | | |
| | | | | | | | |
| | | | | | | | |
| | | | | | | | |
| | | | | | | | |
| | | | | | | | |
| | | | | | | | |
| | | | | | | | |
| | | | | | | | |
| | | | | | | | |
| | | | | | | | |
| | | | | | | | |
| | | | | | | | |
| | | | | | | | |
| | | | | | | | |
| | | | | | | | |
| | | | | | | | |
| | | | | | | | |
| | | | | | | | |
| | | | | | | | |
| | | | | | | | |
| | | | | | | | |
| | | | | | | | |
| | | | | | | | |
| | | | | | | | |
| | | | | | | | |
| | | | | | | | |
| | | | | | | | |
| | | | | | | | |
| | | | | | | | |
| | | | | | | | |
| | | | | | | | |
| | | | | | | | |
| | | | | | | | |
| | | | | | | | |
| | | | | | | | |
| | | | | | | | |
| | | | | | | | |
| | | | | | | | |
| | | | | | | | |
| | | | | | | | |
| | | | | | | | |
| | | | | | | | |
| | | | | | | | |
| | | | | | | | |
| | | | | | | | |
| | | | | | | | |
| | | | | | | | |
| | | | | | | | |
| | | | | | | | |
| | | | | | | | |
| | | | | | | | |
| | | | | | | | |
| | | | | | | | |
| | | | | | | | |
| | | | | | | | |
| | | | | | | | |
| | | | | | | | |
| | | | | | | | |
| | | | | | | | |
| | | | | | | | |
| | | | | | | | |
| | | | | | | | |
| | | | | | | | |
| | | | | | | | |
| | | | | | | | |
| | | | | | | | |
| | | | | | | | |
| | | | | | | | |
| | | | | | | | |
| | | | | | | | |
| | | | | | | | |
| | | | | | | | |
| | | | | | | | |

| 2006 | | 2005 | |
|---|--|-----------------|--|
| Actif | | | |
| Actif financier | | | |
| Comptes débiteurs | | 676 | |
| -Autres ministères | | 4 425 | |
| -Parties externes (note 5) | | 19 941 | |
| Contributions remboursables (note 6) | | 25 042 | |
| Total de l'actif financier | | 14 556 | |
| Actif non financier | | | |
| Paielements anticipés (note 7) | | 11 245 | |
| Immobilisations corporelles (note 9) | | 475 | |
| Total de l'actif non financier | | 11 720 | |
| Total de l'actif | | 26 276 | |
| Passif | | | |
| Comptes créditeurs et charges à payer | | 524 | |
| -Autres ministères | | 68 021 | |
| -Parties externes (note 8) | | 1 537 | |
| Indemnités de vacances et congés compensatoires | | 5 874 | |
| Indemnités de départ (note 10 (b)) | | 75 956 | |
| Total du passif | | (49 680) | |
| Avoir du Canada | | (28 834) | |
| Total du passif et avoir du Canada | | 52 207 | |
| Obligations contractuelles (note 11) | | | |

Les notes complémentaires font partie intégrante de ces états financiers.

| 2006 | 2005 |
|---|----------------|
| Paielements de transfert (note 4) | |
| Politique, défense des intérêts et coordination | 596 |
| Collectivités durables | 186 402 |
| Entrepreneuriat et innovation | 85 100 |
| Total des paiements de transfert | 272 098 |
| Charges de fonctionnement (note 4) | |
| Politique, défense des intérêts et coordination | 13 363 |
| Collectivités durables | 17 561 |
| Entrepreneuriat et innovation | 28 205 |
| Total des charges de fonctionnement | 59 129 |
| Total des charges | 331 227 |
| Revenus (note 4) | |
| Politique, défense des intérêts et coordination | - |
| Collectivités durables | 460 |
| Entrepreneuriat et innovation | 2 329 |
| Total des revenus | 2 789 |
| Charges de fonctionnement nettes | 328 438 |
| | 305 184 |

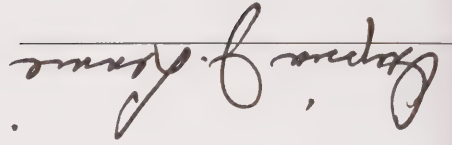
Diversification de l'économie de l'Ouest Canada Énoncé de la responsabilité de la direction

La responsabilité de l'intégrité et de l'objectivité des états financiers ci-joints pour l'exercice terminé le 31 mars 2006 et de toute l'information figurant dans ces états incombe à la direction de Diversification de l'économie de l'Ouest Canada (DEO). Ces états financiers ont été préparés par la direction conformément aux normes comptables établies par le Secrétaire du Conseil du Trésor du Canada, qui sont conformes aux principes comptables généralement reconnus du Canada pour le secteur public.

La direction est responsable de l'intégrité et de l'objectivité de l'information contenue dans ces états financiers. Certaines informations présentées dans les états financiers sont fondées sur les meilleures estimations et le jugement de la direction, et tiennent compte de leur importance relative. Pour s'acquitter de ses obligations au chapitre de la comptabilité et de la présentation des rapports, la direction tient des comptes qui permettent l'enregistrement centralisé des opérations financières du Ministère. L'information financière soumise pour la préparation des *Comptes publics du Canada* et incluse dans le *Rapport ministériel sur le rendement* de DEO concorde avec les états financiers ci-joints.

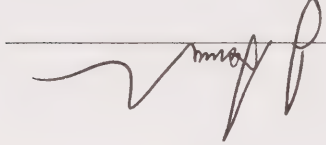
La direction possède un système de gestion financière et de contrôle interne conçu pour fournir une assurance raisonnable que l'information financière est fiable, que les actifs sont protégés et que les opérations sont conformes à la *Loi sur la gestion des finances publiques*, qu'elles sont exécutées en conformité avec les règlements, qu'elles respectent les autorisations du Parlement et qu'elles sont comptabilisées de manière à rendre compte de l'utilisation des fonds publics. La direction veille également à l'objectivité et à l'intégrité des données de ses états financiers par la sélection appropriée, la formation et le perfectionnement d'employés qualifiés, par une organisation assurant une séparation appropriée des responsabilités et par des programmes de communication visant à assurer la compréhension des règlements, des politiques, des normes et des responsabilités de gestion dans tout le Ministère.

Les états financiers de Diversification de l'économie de l'Ouest Canada n'ont pas fait l'objet d'une vérification.



Orystia J. Lennie

Sous-ministre
Edmonton, Alberta
Canada



Jim Sauderson

Agent financier principal

Date

le 17 août 2006



**DIVERSIFICATION DE L'ÉCONOMIE
DE L'OUEST CANADA
ÉTATS FINANCIERS (non vérifié)
EXERCISE TERMINÉ LE 31 MARS 2006**

En 2005-2006 également, DEO a aidé des organisations francophones à recruter 12 stagiaires pour des contrats d'une durée allant de deux à douze mois.

Lorsque les projets d'apprentissage à distance parrainés par DEO et Industrie Canada prendront fin en 2007-2008, des données seront recueillies sur le nombre d'étudiants ayant accès aux programmes d'apprentissage à distance et ceux d'entre eux qui auront trouvé un emploi à long terme.

On trouvera le plan d'action détaillé de DEO sur la mise en œuvre de l'article 41 de la *Loi sur les langues officielles* à l'adresse www.deo.gc.ca/rpts/strategies/ola/default_f.asp.

Dans sa réponse concernant le *Bilan annuel sur les langues officielles 2005-2006* de DEO, la Commissaire aux langues officielles a souligné que DEO a réalisé des progrès considérables à plusieurs égards, notamment le service au public, la langue de travail, la gestion des ressources humaines et la gestion des programmes. Les efforts du Ministère pour promouvoir le programme des langues officielles à l'intérieur ont d'ailleurs été soulignés par le bureau de la vice-présidente de la Direction des langues officielles de l'Agence de gestion des ressources humaines de la fonction publique du Canada.

À l'externe, la stratégie de DEO est axée sur la promotion de l'entrepreneuriat et le développement des entreprises dans les communautés francophones de l'Ouest canadien, et repose actuellement sur les trois partenariats de première importance décrits ci-dessous.

Le partenariat de DEO avec Patrimoine canadien pour le programme de Partenariat interministériel avec les communautés de langues officielles (PICLO) se poursuivra jusqu'au 31 mars 2007. Le protocole d'entente du PICLO vise à encourager les nouveaux partenariats avec les communautés linguistiques en situation minoritaire et à soutenir des projets qui engendreront des collectivités durables et des progrès économiques à long terme.

DEO s'associe également à des organisations francophones à vocation économique de l'Ouest afin de répondre aux besoins des entrepreneurs et des communautés francophones et de leur fournir une aide. En 2005, la Commissaire aux langues officielles a estimé que ce partenariat gère dans le cadre plus large du Réseau de services aux entreprises de l'Ouest canadien (RSEOC), constituait une pratique exemplaire en ce qui a trait au recensement des besoins des entrepreneurs et communautés francophones et à la capacité d'y répondre.¹⁶

DEO et Industrie Canada ont mis en commun leur savoir-faire en signant un protocole d'entente visant à mettre en œuvre une série de projets pilotes d'enseignement et d'apprentissage à distance et de stages pour les jeunes de l'Ouest. Les projets pilotes d'apprentissage à distance servent à élargir le contenu des cours de français et les applications en direct, tandis que les stages ont pour but d'offrir aux jeunes la possibilité de renforcer leurs compétences et leur capacité de production dans leur province de résidence, notamment dans la langue officielle minoritaire. Les ressources allouées en vertu de ce PE s'échelonnent sur quatre ans. En 2005-2006, quatre grands projets d'enseignement à distance ont été lancés, soit au Collège Educacentre en Colombie-Britannique, au campus Saint-Jean en Alberta, au Collège Mathieu en Saskatchewan et au Collège universitaire au Manitoba.

¹⁶ *Vérification des Sociétés d'aide au développement des collectivités et des Corporations au bénéfice du développement communautaire*. Le document est disponible à l'adresse : http://www.ocol-clo.gc.ca/archives/sstes/2005/industry_industrie_industry_f.htm

SECTION IV – AUTRES SUJETS D'INTÉRÊT

2. Le site Web de DFO est présentement revitalisé pour assurer une plus grande transparence dans la description des programmes de DFO et du processus de demande d'aide. En outre, par souci d'uniformisation, les pratiques de divulgation des subventions et des contributions ont été alignées sur celles des autres ministères en conformité avec les lignes directrices du Secrétariat du Conseil du Trésor pour faciliter l'accès du grand public à l'information sur les décisions de financement de DFO.

3. Le Réseau des services aux entreprises de l'Ouest canadien de DFO comprend 90 Sociétés d'aide au développement des collectivités, 4 Initiatives pour les femmes entrepreneurs et 4 organisations francophones à vocation économique. DFO fournit des fonds à ces organisations qui à leur tour offrent des services directs ou des prêts aux entreprises. Le Ministère met actuellement en œuvre un système de présentation de rapports en ligne pour alléger la gestion de ces organisations et améliorer la qualité de l'information qu'elles diffusent.

Tableau 17 : Politique sur les voyages

Diversification de l'économie de l'Ouest Canada respecte tous les paramètres du Secrétariat du Conseil du Trésor relatifs à la politique sur les voyages.

Tableau 15 : Approvisionnement et passation de contrats

| Ministère | Points à traiter | Apport de l'organisation |
|--|------------------|--------------------------|
| <p>1. Rôle de l'approvisionnement et de la passation de contrats dans l'application des programmes</p> <p>Diversification de l'économie de l'ouest Canada (DEO) se procure une grande diversité de biens et de services pour répondre à ses besoins opérationnels et aider le Ministère à obtenir les apports nécessaires à ses activités. Il est critique que le Ministère obtienne la meilleure valeur possible pour son argent et respecte les principes d'équité, de transparence et d'économie. De plus, DEO fait tout en son pouvoir pour se procurer des biens et des services, quand c'est possible et pratique, auprès d'entreprises de l'ouest canadien et pour conclure des contrats avec des entreprises autochtones.</p> | | |
| <p>2. Vue d'ensemble de la gestion des fonctions de passation de contrats du Ministère</p> <p>Quand c'est faisable, les contrats sont accordés par DEO en vertu d'un processus de compétition qui repose sur des offres permanentes, des ententes d'approvisionnement et des soumissions multiples. De plus, les spécialistes de l'approvisionnement du Ministère s'assurent que les politiques et les procédures d'approvisionnement du Conseil du Trésor sont respectées quand le Ministère passe des contrats.</p> <p>Avant que les gestionnaires reçoivent l'autorisation de passer des contrats, ils doivent suivre une formation de l'École de la fonction publique du Canada, après quoi ils doivent passer par un processus d'évaluation et de certification en ligne. Cette formation, et le processus de certification qui l'accompagne, font en sorte que les gestionnaires possèdent les connaissances nécessaires pour procéder à des achats et passer des contrats au nom du Ministère et du Canada.</p> | | |
| <p>3. Progrès et nouvelles initiatives qui permettent l'application de pratiques d'approvisionnement efficaces</p> <p>DEO a introduit un certain nombre de mesures qui améliorent les procédures d'approvisionnement du Ministère pour en assurer la conformité avec les politiques et les procédures du Conseil du Trésor. DEO a renforcé le mandat de son comité d'examen des contrats qui examine toutes les propositions de contrats non compétitives d'une valeur supérieure à 10 000 \$. En outre, le Ministère est un participant actif à l'initiative de divulgation proactive à l'échelle de l'administration publique et publie sur son site Web tous les contrats d'une valeur supérieure à 10 000 \$.</p> | | |

Tableau 16 : Amélioration des services

Un certain nombre d'initiatives ont été entreprises pour améliorer les services que rend DEO à ses clients et l'information sur ses services divulguée au grand public.

1. Le paiement des ententes de contribution de DEO est fait selon les réclamations des clients pour les frais encourus et payés. On introduit présentement un nouveau processus accéléré pour les projets à faible risque qui aidera à réduire le temps de traitement des réclamations internes et améliorera le temps de réponse. Ce processus se concrétisera par de nouveaux formulaires plus clairs et plus simples pour les clients.

Tableau 14 : Stratégie de développement durable (SDD)

| Points clés | Sommaire | Manière dont les objectifs clés et cibles à long terme aident DEO à atteindre ses résultats stratégiques | Cibles | Progrès à ce jour | Modifications |
|--|---|---|--|--|---|
| Objectifs clés, et cibles à long terme de la SDD | <ul style="list-style-type: none">• Fournir l'information dans le Ministère et à ses partenaires comme le RSEOC ou la SDD et ses applications pratiques• Investir dans le développement et la commercialisation de procédés et de technologies environnementaux dans l'Ouest canadien• Investir dans des projets qui permettent aux collectivités de l'Ouest canadien d'améliorer leur durabilité sociale, environnementale et économique• Fournir de l'information aux entreprises de l'Ouest canadien sur les concepts, pratiques et avantages de la SDD | <p>En vue d'intégrer parfaitement le développement durable dans ses plans, ses programmes et ses activités, DEO en a élaboré la vision qui suit :</p> <p>« DEO édifie un Ouest canadien plus durable en fournissant à ses employés et à ses partenaires des outils pratiques leur permettant d'intégrer le développement durable dans les trois domaines clés des résultats commerciaux ou stratégiques — innovation, entrepreneuriat et développement économique des collectivités. »</p> <p>Les objectifs et les cibles de DEO y contribueront en assurant une compréhension générale du développement durable dans le Ministère et en feront la promotion sur le site Web du Ministère, dans la publication <i>Accès Ouest</i>, et par d'autres moyens appropriés. L'investissement de DEO dans les projets liés au développement durable permet d'obtenir l'appui d'autres investisseurs et a suscité de nouveaux partenariats avec les gouvernements, les institutions, les associations et l'industrie.</p> | <p>La SDD de 2003 de DEO décrit les cibles pour les exercices 2004-2005 à 2006-2007. Les cibles annuelles spécifiques ne sont pas identifiées pour chacun des exercices.</p> | <p>En 2005-2006, DEO a investi environ 14 millions de dollars dans des projets qui contribueront à la réalisation des résultats décrits dans la SDD de 2003. Le Ministère a aussi élaboré une formation pour ses agents et a amélioré ses systèmes opérationnels pour permettre l'identification et le suivi des projets de développement durable. Ces activités ont joué un rôle clé en donnant aux agents les moyens d'identifier et de soutenir les projets de développement durable et d'en rendre compte.</p> <p>Les réalisations spécifiques relatives aux cibles de la SDD de 2003 sont affichées annuellement sur le site Web du Ministère. Pour un rapport détaillé sur les résultats clés de 2005-2006, veuillez vous reporter à la mise à jour annuelle à : www.deo.gc.ca/rpts/strategies/sd/2000/update_f.asp.</p> | <p>La SDD de 2003 fournit un cadre aux activités de développement durable du Ministère pour les exercices 2004-2005 à 2006-2007. Aucune modification n'a été jugée nécessaire pendant la deuxième année de cette stratégie.</p> |

Pour le tableau 12, voir l'annexe 1.

Tableau 13 : Réponse aux comités parlementaires et aux vérifications et évaluations pour l'exercice 2005-2006

| | |
|---|---|
| Réponse aux comités parlementaires | Aucune – Aucune recommandation des comités parlementaires n'a été reçue en 2005-2006. |
| Réponse au vérificateur général, y compris au Commissaire à l'environnement et au développement durable (CEBD) | Stratégies de développement durable (chapitre 7) Pétitions en matière d'environnement (chapitre 8) Gestion des initiatives horizontales (chapitre 4) Suivi des recommandations de 2001 SDD – Questionnaire sur le contrôle du suivi de l'engagement |
| Vérifications externes (note : Elles font référence à d'autres vérifications externes menées par la Commission de la fonction publique du Canada ou le Bureau du Commissaire aux langues officielles.) | Aucune – Aucune vérification n'a été menée par la CFP ou le BCLO durant l'exercice 2005-2006, mais le BCLO a entrepris son bilan annuel sur les langues officielles de 2005-2006. |
| Vérifications internes, évaluations et suivi | Les vérifications, évaluations et suivi ci-dessous ont été complétés en 2005-2006. Les rapports (une fois terminés et traduits) sont affichés sur le site Web public à www.deo.gc.ca/rpts/audit/default_f.asp |
| Vérifications faites en 2005-2006 | <p>Paielements de transfert</p> <p>Gestion financières des subventions et des contributions</p> <p>Gestion des documents</p> <p>Évaluations faites en 2005-2006</p> <p>Programme du réseau de prestation des services</p> <p>Réseau des services aux entreprises autochtones</p> <p>Programme des entrepreneurs ayant une incapacité et Initiative des entrepreneurs handicapés en milieu urbain</p> <p>Suivis faits en 2005-2006</p> <p>Suivi des vérifications déjà faites : Programme des SADC, passation de contrats, Programme Infrastructures Canada (Colombie-Britannique)</p> <p>Suivi des bilans déjà faits : Surveillance et paiements, assurance de la qualité</p> <p>Suivi des évaluations déjà faites : Programmes des Sociétés d'aide au développement des collectivités, Plan d'action des langues officielles, Stratégie de développement durable</p> |

Tableau 12 : États financiers des ministères et des organismes gouvernementaux (y compris les agents du Parlement)

Pour plus d'information sur les initiatives horizontales ci-dessus, voir à www.tbs-sct.gc.ca/est-pre/estimF.asp.

1. Partenaire dirigeant Ententes de partenariat pour le développement économique de l'Ouest
2. Programme Infrastructures Canada – *Infrastructures Canada (dirigeant)*
3. Fonds canadien d'infrastructure stratégique – *Infrastructures Canada (dirigeant)*
4. Fonds sur l'infrastructure municipale rurale – *Infrastructures Canada (dirigeant)*
5. Initiative de représentation accrue aux États-Unis (IRA) – *Affaires étrangères et Commerce international Canada (dirigeant)*

Durant l'exercice 2005-2006, Diversification de l'économie de l'Ouest Canada a participé aux initiatives horizontales suivantes à titre de dirigeant ou de partenaire :

Tableau 11 : Initiatives horizontales

On trouvera d'autres renseignements sur cette fondation (subvention conditionnelle) à l'adresse www.tbs-sct.gc.ca/est-pre/estimF.asp.

Diversification de l'économie de l'Ouest Canada a fourni une subvention conditionnelle de 27 millions de dollars aux Amis du Musée canadien des droits de la personne Inc. pour couvrir les dépenses sur quelques années.

Tableau 10 : Fondations (subventions conditionnelles)

Pour plus d'information sur les programmes de paiements de transfert ci-dessus, voir à www.tbs-sct.gc.ca/est-pre/estimF.asp.

1. Programme de diversification de l'économie de l'Ouest
2. Programme de Développement des collectivités
3. Programme infrastructures Canada

Durant l'exercice 2005-2006, Diversification de l'économie de l'Ouest Canada a géré les programmes de paiements de transfert suivants moyennant des dépenses de plus de 5 millions de dollars :

Tableau 9 : Détails sur les Programmes de paiements de transfert

Tableau 7 : Loi sur les frais d'utilisation

**DEO exige des frais d'utilisation uniquement pour les demandes d'accès à l'information. Le total des frais d'utilisation exigés durant l'exercice était de 214,40 \$.*

| | | | | 2005-2006 | | | | Année de planification | | | |
|---|---------------|------------------------------------|----------------------------------|--------------------------------------|--------------------------|--------------------------------|--|--|----------|--------------------------------------|--------------------------------------|
| Frais d'utilisation | Type de frais | Autorité d'établissement des frais | Date de la dernière modification | Rentrées prévues (en milliers de \$) | Rentrées réelles (en \$) | Coût total (en milliers de \$) | Norme de rendement | Résultats | Exercice | Rentrées prévues (en milliers de \$) | Coût total prévu (en milliers de \$) |
| Demandes d'accès à l'information | Application | Règlement de l'ALAI | 1983 | S.O. | 120,00 | | Réponse dans les 30 jours suivant la demande | Information fournie dans les 30 jours suivant la demande | S.O. | S.O. | S.O. |
| Demandes d'accès à l'information | Reproduction | Règlement de l'ALAI | 1983 | S.O. | 94,40 | | Réponse dans les 30 jours suivant la demande | Information fournie dans les 30 jours suivant la demande | S.O. | S.O. | S.O. |
| B. Date de la dernière modification – 25 juillet 2006 | | | | | | | | | | | |

Tableau 8 : Politique sur les normes de services pour les frais externes

| Frais externes | Norme de service | Résultats | Consultation des intervenants |
|----------------------------------|--|--|--|
| Demandes d'accès à l'information | Réponse dans les 30 jours suivant la demande d'information. Dans certains cas, une extension peut être négociée avec le client pour s'assurer que la meilleure information possible est fournie. | Information fournie dans les 30 jours suivant la demande | Généralement aucune rétroaction du client. S'il est insatisfait de l'information fournie, il s'adresse au commissaire à l'information. |
| B. Autres renseignements | | | |

| | | | | |
|--|--------|--------|-------|-------|
| Loi sur les prêts aux petites entreprises – Frais d'utilisation | 1 744 | 0 | 0 | 0 |
| Loi sur le financement des petites entreprises du Canada – Frais d'utilisation | 12 916 | 0 | 0 | 0 |
| Total des revenus non disponibles | 36 984 | 22 706 | 8 900 | 8 641 |

Tableau 6 : Besoins en ressources, par direction ou secteur

| 2005-2006 | | | | |
|---|----------------------|--|----------------------|---------|
| Activité de programme (en milliers de dollars) | Programmes régionaux | Programmes ministériels multirégionaux | Programmes nationaux | Total |
| Dépenses prévues | 3 384 | 1 290 | - | 4 674 |
| Dépenses réelles | 3 067 | 1 738 | - | 4 805 |
| Recherche et analyse | | | | |
| Dépenses prévues | 2 193 | 1 637 | - | 3 830 |
| Dépenses réelles | 2 043 | 869 | - | 2 912 |
| Représentation | | | | |
| Dépenses prévues | 1 540 | 865 | - | 2 405 |
| Dépenses réelles | 2 170 | 1 244 | - | 3 414 |
| Planification, développement et adaptation économique des collectivités | | | | |
| Dépenses prévues | 142 431 | 2 954 | - | 145 385 |
| Dépenses réelles | 50 931 | 3 724 | - | 54 655 |
| Infrastructures | | | | |
| Dépenses prévues | - | - | 241 044 | 241 004 |
| Dépenses réelles | - | - | 143 453 | 143 453 |
| Développement des entreprises et entrepreneuriat | | | | |
| Dépenses prévues | 41 700 | 8 800 | - | 50 500 |
| Dépenses réelles | 46 687 | 8 331 | - | 55 018 |
| Innovation | | | | |
| Dépenses prévues | 53 831 | 2 155 | - | 55 986 |
| Dépenses réelles | 38 785 | 3 607 | - | 42 392 |
| TOTAL | | | | |
| Dépenses prévues | 245 079 | 17 701 | 241 004 | 503 784 |
| Dépenses réelles | 143 683 | 19 513 | 143 453 | 306 649 |

Nota : Les dépenses réelles sont moins élevées que les dépenses prévues, principalement en raison de la non-approbation du Budget des dépenses supplémentaires A par le Parlement en 2005-2006 et du transfert des engagements contractuels en vertu du Programme Infrastructures Canada aux exercices subséquents.

| | | | | |
|-----------|---------|---------|---------|---|
| | Réelles | Réelles | Réelles | (en milliers de dollars) |
| 2003-2004 | 19 432 | 18 462 | 8 000 | Contributions remboursables |
| | 2 892 | 4 245 | 400 | Autres rentrées |
| 0 | | 0 | 500 | Rajustements des comptes créditeurs des exercices précédents |
| 2005-2006 | | | | Réelles |

Revenus non disponibles

Revenus disponibles – S.O.

Tableau 5 : Sources des revenus disponibles et non disponibles

| (en milliers de dollars) | | 2005-2006 |
|--------------------------|---|-----------|
| 2 020 | Locaux fournis par Travaux publics et Services gouvernementaux Canada | |
| 2 400 | Contributions couvrant la part de l'employeur des primes et dépenses d'assurance des employés fournis par le Secrétaire du Conseil du Trésor (excluant les fonds renouvelables). Contribution de l'employeur aux régimes d'avantages sociaux assurés et dépenses connexes des employés fournies par le SCT. | |
| 50 | Couverture d'indemnisation des accidents du travail fournie par Développement social Canada | |
| 9 | Rémunération et dépenses connexes des services juridiques fournis par le ministère de la Justice du Canada | |
| 4 479 | Total des services reçus à titre gracieux pour 2005-2006 | |

Tableau 4 : Services reçus à titre gracieux

Canada.

Nota : Les autorisations totales sont inférieures aux dépenses prévues parce que le Budget supplémentaire des dépenses A n'a pas été approuvé par le Parlement. Les dépenses réelles sont inférieures aux autorisations totales, surtout en raison d'un transfert des engagements contractuels des prochaines années au Programme Infrastructures.

| | | | | | | |
|-----|--|---------|---------|---------|---------|----|
| (S) | Ministre de la Diversification de l'économie de l'ouest canadien – traitement et allocation pour automobile | 70 | 4 693 | 4 693 | 5 445 | 60 |
| (S) | Contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés | | | | 5 445 | 60 |
| (S) | Dépense du produit de la cession de biens excédentaires de l'Etat | 0 | 0 | | 23 | |
| (S) | | | | | | 21 |
| | Total du Ministère | 392 692 | 503 784 | 398 482 | 306 649 | |

| | | | |
|--|--------|---------|---------|
| Représentation | | | |
| Budget principal | 2 295 | 115 | 2 410 |
| Dépenses prévues | 2 290 | 115 | 2 405 |
| Autorisations totales | 2 541 | 0 | 2 541 |
| Dépenses réelles | 3 414 | 0 | 3 414 |
| Planification, développement et adaptation économique des collectivités | | | |
| Budget principal | 8 925 | 32 566 | 41 491 |
| Dépenses prévues | 12 646 | 132 739 | 145 385 |
| Autorisations totales | 9 880 | 46 026 | 55 906 |
| Dépenses réelles | 9 630 | 45 026 | 54 655 |
| Infrastructures | | | |
| Budget principal | 4 367 | 236 612 | 240 979 |
| Dépenses prévues | 4 392 | 236 612 | 241 004 |
| Autorisations totales | 4 834 | 227 281 | 232 115 |
| Dépenses réelles | 5 921 | 137 532 | 143 453 |
| Développement des entreprises et entrepreneurial | | | |
| Budget principal | 14 570 | 36 473 | 51 043 |
| Dépenses prévues | 14 527 | 35 973 | 50 500 |
| Autorisations totales | 16 131 | 39 772 | 55 903 |
| Dépenses réelles | 15 245 | 39 772 | 55 018 |
| Innovation | | | |
| Budget principal | 6 736 | 41 512 | 48 248 |
| Dépenses prévues | 7 761 | 48 225 | 55 986 |
| Autorisations totales | 7 458 | 35 330 | 42 788 |
| Dépenses réelles | 7 062 | 35 330 | 42 392 |

Tableau 3 : Crédits et postes législatifs

(en milliers de dollars)

| | | | | | |
|-----------------------------------|--|-------------------------|-------------------------|------------------------------|-------------------|
| Crédit ou poste législatif | Crédit tronqué ou formulation législative | Budget principal | Dépenses prévues | Autorisations totales | Total réel |
| 1 | Frais de fonctionnement | 39 958 | 44 664 | 43 983 | 42 901 |
| 5 | Subventions et contributions | 347 971 | 454 357 | 348 971 | 258 222 |
| 2005-2006 | | | | | |

| | | | |
|--|----------------|---|-------|
| Activités de programme (en milliers de dollars) | Fonctionnement | Contributions et autres paiements de transfert | Total |
| Collaboration et coordination | | | |
| Budget principal | 4 571 | 115 | 4 686 |
| Dépenses prévues | 4 559 | 115 | 4 674 |
| Autorisations totales | 5 061 | 35 | 5 096 |
| Dépenses réelles | 4 770 | 35 | 4 805 |
| Recherche et analyse | | | |
| Budget principal | 3 257 | 578 | 3 835 |
| Dépenses prévues | 3 252 | 578 | 3 830 |
| Autorisations totales | 3 606 | 527 | 4 133 |
| Dépenses réelles | 2 385 | 527 | 2 912 |

Tableau 2 : Ressources par activité de programme

Nota : Les dépenses réelles sont moins élevées que les dépenses prévues, principalement en raison du transfert d'engagements contractuels en vertu du Programme Infrastructures Canada à des exercices subséquents.

| (en milliers de dollars) | 2003- 2004 Réel | 2004- 2005 Réel | Budget principal | Dépenses prévues | Autorisations totales | Total réel | 2005-2006 | | | | | | |
|--|-----------------------|-----------------------|---------------------|---------------------|--------------------------|------------|-----------|--|--|--|--|--|--|
| | | | | | | | | | | | | | |
| Diversification de l'économie de l'Ouest Canada | 315 729 | 312 131 | 392 692 | 392 692 | 398 482 | 306 649 | | | | | | | |
| Rajustements | 0 | 0 | 0 | 111 092 | 0 | 0 | | | | | | | |
| Total | 315 729 | 312 131 | 392 692 | 503 784 | 398 482 | 306 649 | | | | | | | |
| Moins : rentrées non disponibles | (36 984) | (22 706) | 0 | (8 900) | 0 | 8 641 | | | | | | | |
| Plus : coût des services à titre gracieux | 4 200 | 4 311 | 0 | 4 258 | 0 | 4 479 | | | | | | | |
| Total des dépenses ministérielles | 282 945 | 293 736 | 392 692 | 499 142 | 398 482 | 302 487 | | | | | | | |
| Équivalents temps plein | 380 | 374 | 392 | 392 | 392 | 379 | | | | | | | |

Tableau 1 : Comparaison des dépenses prévues et des dépenses réelles (y compris les ETP)

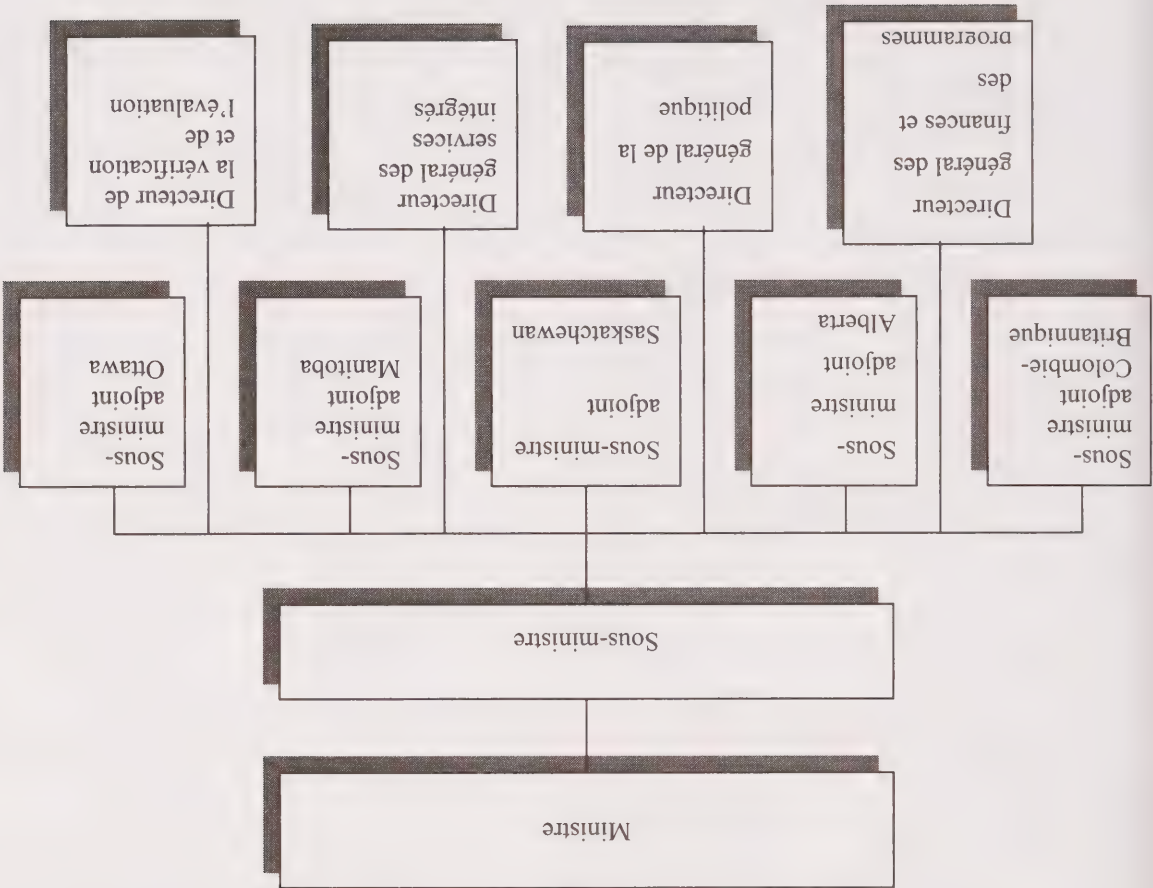
Le comité exécutif de DFO est formé du sous-ministre, des cinq sous-ministres adjoints, du directeur général des finances et des programmes, du directeur général des services intégrés, du directeur général de la politique et du directeur des communications ministérielles.

Information sur l'organisation

Le bureau principal de DEO est situé à Edmonton, en Alberta, où il partage ses locaux avec le bureau régional de l'Alberta. DEO a aussi des bureaux régionaux dans chacune des autres provinces de l'Ouest, à Winnipeg, à Saskatoon et à Vancouver, et un bureau de liaison à Ottawa. Il possède également des bureaux régionaux satellites à Calgary, à Regina et à Victoria. Le sous-ministre de DEO se trouve à Edmonton, et les sous-ministres adjoints à Vancouver, à Edmonton, à Saskatoon, à Winnipeg et à Ottawa.

Outre ses responsabilités ministérielles, chacun des sous-ministres adjoints de l'Ouest est responsable de l'application des programmes et de la prestation des services dans sa région, de façon à soutenir les résultats stratégiques du Ministère. Le sous-ministre adjoint qui se trouve à Ottawa et le directeur général de la politique dirigent les activités de défense des intérêts du Ministère. DEO travaille aussi en étroite collaboration avec Industrie Canada et les autres organismes de développement régional.

Structure organisationnelle de Diversification de l'économie de l'Ouest Canada



SECTION III – INFORMATION SUPPLÉMENTAIRE

synchrotron en importance au monde, le Centre fournit un outil de recherche national aux Canadiens et assure la compétitivité du pays avec des technologies semblables à l'étranger. Un synchrotron est une source de lumière brillante utilisée par des scientifiques pour examiner la microstructure de matériaux. Ces rayons X, rayons infrarouges et ultraviolets passent ensuite par des lignes de faisceaux jusqu'aux stations d'arrivée (mini laboratoires) où les scientifiques peuvent sélectionner diverses parties du spectre électromagnétique pour voir la nature microscopique de la matière. Les informations obtenues par les scientifiques peuvent être utilisées pour faciliter la conception de nouveaux médicaments, l'examen de la structure des surfaces afin de développer des huiles à moteur plus efficaces, la création de puces d'ordinateur plus puissantes, le développement de nouveaux matériaux rendant les prothèses chirurgicales plus sécuritaires, ainsi que le traitement des résidus miniers, et ceci pour ne nommer que quelques applications.

- DEO a été l'un des principaux bailleurs de fonds de l'installation, administrant plus de 22 millions de dollars de fonds fédéraux pour financer sa construction, les frais d'exploitation, la commercialisation et des études d'impact. Récemment, DEO a aussi conclu un contrat pour accorder 5 millions de dollars sur quatre ans à la construction de six lignes de rayonnement et postes terminaux. Le Centre a entrepris des recherches avec le secteur du diamant, l'industrie de la transformation des aliments, le secteur aéronautique et le secteur minier. Le potentiel des applications commerciales des lignes de rayonnement actuelles et futures du synchrotron a déjà attiré l'attention des grandes entreprises canadiennes et internationales qui ont accepté de financer la recherche en cours;

- Le développement de Smartpark, le premier parc de recherche du Manitoba à l'Université du Manitoba, a été facilité par un investissement de DEO. Le Ministère a apporté 4,2 millions de dollars à la planification et au développement de l'infrastructure de base pour aider à établir un incubateur. Smartpark facilite la commercialisation de la recherche et de la technologie en encourageant la collaboration entre l'Université du Manitoba et l'industrie dans les secteurs des matériaux de pointe, de la fabrication, des biotechnologies agricoles et pharmaceutiques, des produits et de la transformation axés sur les ressources, et des technologies de l'information et des télécommunications. Smartpark compte maintenant de nombreux locataires avec un personnel de 800 personnes, 7 édifices de recherche, 380 000 pieds carrés d'installations scientifiques et technologiques, ainsi que des immobilisations de 100 millions de dollars. Ses locataires comprennent un incubateur de haute technologie, TRILabs, le Composites Innovation Centre, ProfitMaster Canada, IDERS, Imris, l'Industrial Technology Centre, Cangene, RCFN et d'autres. En créant un point focal technologique, Smartpark encourage les entrepreneurs et les chercheurs universitaires à travailler ensemble et à mettre en place les synergies qui favorisent l'innovation et la croissance.

- Le Centre canadien de rayonnement synchrotron de Saskatoon représente une collaboration sans précédent entre les autorités fédérales, provinciales, municipales, universitaires et industrielles et les chercheurs du gouvernement. Quatrième installation de rayonnement
- Voici des exemples des résultats obtenus.
- Les investissements de DFO dans ce secteur ont eu pour résultat l'accroissement des installations de formation et de recherche et l'obtention de nouveaux investissements.
- Les investissements dans l'infrastructure du savoir jettent les bases de grappes technologiques.

Sous-activité : Infrastructure du savoir

- Mathematics of Information Technology and Complex Systems, Inc. [MITACS] a étendu son programme de stage pour recevoir 90 diplômés et internes postdoctoraux qui travaillent dans l'industrie et dans le secteur universitaire pour appliquer des techniques mathématiques à la résolution de problèmes auxquels font face les organisations. Le MITACS aide les entreprises du secteur de l'énergie à faire des modèles de la dynamique des piles à combustible, à accroître l'efficacité de leurs activités, à créer des solutions de cybersécurité plus fiables pour l'industrie et le gouvernement, et à améliorer l'efficacité des interventions chimiothérapeutiques et chirurgicales dans le traitement du cancer. Le MITACS compte 30 stagiaires internes en Colombie-Britannique et 14 en Alberta dans 35 organisations commanditaires, y compris des entreprises, des hôpitaux, des laboratoires gouvernementaux et des organismes sans but lucratif. À l'origine, DFO avait investi dans un projet pilote en Colombie-Britannique en 2004 et avait approuvé des contributions supplémentaires pour étendre le programme au Manitoba et à l'Alberta. À ce jour, DFO a accordé une aide de 750 000 \$ ou environ 24 p. 100 du coût total du programme de stage du MITACS à l'intention des diplômés.
- Le Southern Alberta Institute of Technology (SAIT), en partenariat avec l'administration de l'aéroport de Calgary et d'autres partenaires industriels et gouvernementaux prépare la création d'un établissement de formation en aéronautique d'envergure nationale, l'Art Smith Aero Centre for Training and Technology (ACTT). L'investissement de 2,9 millions de dollars de DFO a permis d'obtenir 16,1 millions de dollars en fonds de contrepartie d'autres sources. L'établissement occupe un hangar de 21 000 pieds carrés à l'aéroport de Calgary et compte 13 laboratoires, y compris un hélicoptère, des matériaux composites et des turbines au gaz. En 2005-2006, l'établissement comptait 210 étudiants;
- de 3,6 millions de dollars pour les phases III et IV. Westlink est reconnu au niveau national et international comme un chef de file du développement d'une nouvelle génération de gestionnaires de la technologie. Le Westlink Innovation Network a formé 41 professionnels de la commercialisation des technologies dont 88 p. 100 sont employés dans ce domaine spécialisé avec plus de 50 p. 100 employés par l'industrie. La plupart sont demeurés dans l'Ouest canadien. Ce programme a servi de nouveau modèle de formation dans le reste du Canada et à l'étranger. Il a été cité par la table ronde des dirigeants du Conference Board comme un moyen rapide et éprouvé d'améliorer la commercialisation;

génération de nouvelles connaissances, ainsi que favorisé l'adoption de nouvelles technologies

par les entreprises.

Voici les résultats obtenus :

- DFO a accordé des fonds à un certain nombre d'études relatives aux innovations menées par des organismes communautaires de la Colombie-Britannique comme l'Okanagan Partnership Society et le district régional de Kootenay Boundary. Ces études ont permis aux collectivités d'élaborer et de mettre en œuvre des plans d'affaires qui favoriseront l'innovation dans les collectivités grâce à la connectivité à large bande, l'accroissement des capacités communautaires pour mener des recherches appliquées dans les industries agricoles à valeur ajoutée (vin, raisin, pomme et lavande) et de développer des produits en fonction des besoins du marché;

- Les régions rurales du Manitoba ont entrepris de nombreuses initiatives pour accroître leur autonomie. Établi en 1993, le Centre de diversification des cultures du Manitoba, par exemple, a pour but de soutenir la diversification des cultures et d'améliorer les techniques de production agricole des prairies. DFO a joué un rôle important dans la mise sur pied du Centre grâce à une aide financière de près de 4 millions de dollars. Le Centre a mené des projets de recherche et de démonstration sur la pomme de terre, les légumineuses à grain, les haricots, les herbes, les légumes, les fruits et autres cultures à valeur élevée. Les recherches du Centre contribuent à améliorer la viabilité et la durabilité environnementale de l'économie agricole des prairies au niveau communautaire.

Sous-activité : Perfectionnement des compétences en technologie

Par cette sous-activité, DFO soutient des projets qui améliorent la formation, l'éducation et l'acquisition de compétences dans les nouveaux secteurs économiques. DFO a contribué à plusieurs initiatives pour accroître le nombre de personnes qualifiées dans le domaine et pour tisser des liens avec l'industrie. En voici des exemples :

- Grâce à des partenariats avec le WestLink Innovation Network, les quatre provinces de l'Ouest, le Centre de recherche en sciences naturelles et en génie du Canada (CRSNGC), les Instituts de recherche en santé du Canada (IRSC), les laboratoires fédéraux et l'industrie, DFO s'est attaqué à la pénurie de gestionnaires en commercialisation des technologies dans l'Ouest canadien. Le Ministère a accordé 800 000 \$ pour créer WestLink en 1999. En janvier 2006, il lui a accordé 950 000 \$ pour financer le fonctionnement jusqu'en août 2008.

Le Programme de stages en commercialisation de la technologie de WestLink offre à des diplômés en sciences et en technologie de l'Ouest canadien une expérience pratique intensive dans des bureaux de commercialisation de la technologie universitaire, des entreprises de capital-risque et des entreprises de haute technologie dérivées. Après le succès des phases I et II du Programme, soutenues par DFO, le Ministère a approuvé une contribution de 600 000 \$ en novembre 2005 pour financer une partie des frais de fonctionnement du projet

Pour soutenir la recherche et le développement, DFO a investi dans la recherche et le développement appliqué, DFO a permis à de nouveaux produits ou procédés qui présentent un potentiel commercial à court ou à moyen terme. Cela a permis à la recherche et au développement de créer des technologies commercialisables, et de soutenir l'exploitation de centres de recherche et de développement ou d'en augmenter la capacité et de recruter davantage de personnel hautement qualifié.

Voici des exemples de projets financés par DFO qui illustrent l'impact de la recherche et du développement appliqués dans deux secteurs, la fabrication et les nouveaux médias :

- Le Prairie Agricultural Machinery Institute (PAMI), un organisme de recherche appliquée, de développement et de testage apporte aux fabricants et aux agriculteurs les ressources nécessaires pour soutenir la concurrence des marchés nationaux et internationaux. En mai 2005, DFO a approuvé une contribution de 93 000 \$ au PAMI pour financer un projet dont le coût total était de 208 138 \$. Cette aide a permis au PAMI d'installer un biodigester pilote à Humboldt, en Saskatchewan. Les grands biodigesteurs utilisent des matériaux comme du fumier, des restes d'abattoir, des déchets de transformation d'aliments et des rebuts municipaux pour les convertir en gaz (pour produire de la chaleur ou de l'électricité) et en boues (pour les convertir en fertilisant). On estime à 25 le nombre de biodigesteurs à grande échelle qui seront installés au Canada au cours des prochaines années;
- En 2002, DFO a financé la mise sur pied du Centre for Media and Digital Entertainment au Collège de Red River, qui regroupe des cours en communications, en conception graphique, en animation, en techniques multimédias, en conception de jeux vidéos et en cinématographie numérique. La création d'un bassin de travailleurs spécialisés est la clé de l'avenir du secteur des médias numériques et de l'industrie des jeux vidéos du Manitoba. Elle jouera un rôle important dans le futur développement de l'industrie des nouveaux médias de la province. En 2004-2005, par exemple, 33 étudiants ont obtenu un diplôme du programme de technologie multimédia numérique du Collège. Les diplômés du programme des médias et du divertissement numérique du Collège pourront présenter leurs projets à l'incubateur de jeux de Fortune Cat Studios, un studio associé, pour faire produire et commercialiser leurs idées.

L'innovation dans les collectivités peut faire découvrir de nouveaux débouchés et améliorer la viabilité des secteurs traditionnels. Le soutien de DFO à l'innovation dans les collectivités en 2005-2006 a eu pour résultat des études de planification qui ont servi d'outils de développement économique aux collectivités, permis l'accroissement des capacités des collectivités basées sur la

et communications sans fil. En 20 ans d'existence, TRLabs a créé 1 092 technologies, obtenu ou demandé 161 brevets, évalué 635 technologies et commercialisé 306 de ces technologies, et formé 839 diplômés universitaires hautement qualifiés;

- Le projet de démonstration de pile à combustible du Northern Alberta Institute of Technology (NAIT), première pile à combustible à voltage élevé en Alberta (200 kw) qui fonctionne maintenant depuis plus d'un an, et fournit 8 p. 100 de l'électricité du NAIT, ainsi qu'un million de BTU à l'heure d'énergie thermique pour chauffer une piscine et plusieurs réservoirs d'eau. L'aide financière de 950 000 \$ accordée par DFO à ce projet de 3,1 millions de dollars a contribué à la réduction annuelle de 1 100 tonnes d'émissions de dioxyde de carbone. Une pile à combustible de cette taille et de ce type présente un bon potentiel de commercialisation.

- Par un protocole d'entente avec le Programme d'aide à la recherche industrielle du Conseil national de recherches du Canada, DFO a aussi accordé 3 millions de dollars par année pour améliorer les capacités technologiques des PME dans des secteurs clés (sciences de la vie, fabrication de pointe et productivité industrielle, technologies environnementales, nutraceutiques et aliments fonctionnels, informatiques, micro- et nanotechnologies, et construction). En 2004-2005, des contributions de 2,5 millions de dollars aux entreprises leur ont permis d'attirer du capital de risque, d'entreprendre de la recherche et du développement appliqués, d'engager du personnel hautement qualifié pour faciliter leur croissance et d'adopter de nouvelles technologies pour accroître leur productivité en mettant en place des procédés de conception et de fabrication économiques.

Sous-activité : Liens technologiques

L'activité de DFO dans le secteur de l'innovation a eu pour résultat la création de nouvelles connexions et de synergies entre les membres du système d'innovation grâce à de nouveaux partenariats ou réseaux, la collaboration et des conférences pour échanger de l'information et relever la connaissance de ce qui se fait.

Les fonds accordés par DFO à cet égard comprennent une aide financière à Flintbox, un outil de transfert technologique axé sur le Web développé par UBC Research Enterprise. L'expansion de Flintbox en un réseau national formé d'universitaires, d'industriels et de représentants des gouvernements a favorisé la création de liens et la recherche en collaboration entre des intervenants novateurs. Flintbox a créé Sockeye, un outil d'information génomique en 3D qui sera utilisé sous licence par 1 300 chercheurs partout dans le monde. Il est utilisé par plus de 20 établissements universitaires du pays et, sous licence, par des clients de partout dans le monde. Les revenus générés permettent à Flintbox d'offrir des services gratuits aux établissements canadiens.

La commercialisation des technologies relève de l'industrie. DFO soutient toutes les phases du processus de commercialisation, de l'aide à des organisations comme les bureaux de transfert de technologie universitaires qui identifient, protègent et mettent sous licence des technologies, au soutien qui en encourageant l'adoption et l'adaptation.

L'accroissement des investissements et du soutien à la commercialisation des nouvelles technologies dans l'Ouest canadien est une priorité pour DFO. Le travail du Ministère dans ce secteur a permis d'obtenir d'importants résultats comme l'accroissement du nombre de technologies développées dans des établissements de recherche qui présentent un potentiel de commercialisation, comme le démontre la protection de la propriété intellectuelle offerte sous licence à des utilisateurs externes, ou qui jettent les bases de nouvelles entreprises. Le but ultime est de lancer sur le marché de nouveaux produits et services. En outre, les efforts de DFO ont mené à une plus grande adoption de technologies par les entreprises existantes. Voici des exemples des réalisations obtenues grâce aux investissements de DFO :

- En 2003-2004, DFO a accordé 850 000 \$ à un projet pluriannuel de 1,28 million de dollars de la British Columbia Cancer Agency (BCCA) pour soutenir le bureau de développement technologique de BCCA. À ce jour, les activités de commercialisation de la technologie ont permis de dévoiler 93 nouvelles inventions, de déposer 39 demandes de brevets, de conclure 49 accords de licence et de créer deux nouvelles entreprises;

- Le soutien de 20 millions de dollars que DFO accorde depuis 1995 au Telecommunications Research Laboratory (TRLabs), le plus grand consortium de recherche et développement en

informatique et en communications au Canada, s'est avéré un mécanisme efficace pour accroître l'investissement dans la commercialisation de nouvelles technologies dans l'Ouest. TRLabs crée des technologies novatrices et forme des étudiants pour améliorer l'expertise en informatique et en communications et améliorer la compétitivité du Canada à l'échelle mondiale. Les laboratoires d'Edmonton, de Calgary, de Saskatoon, de Regina et de Winnipeg emploient 230 personnes. Avec 51 membres partenaires représentant une synergie unique de l'industrie, des gouvernements et des universités, les activités de recherche sont axées sur sept secteurs stratégiques qui visent à édifier le réseau de l'avenir : réseautage de données, médias numériques, technologies domestiques, accès aux réseaux, systèmes de réseaux, photonique

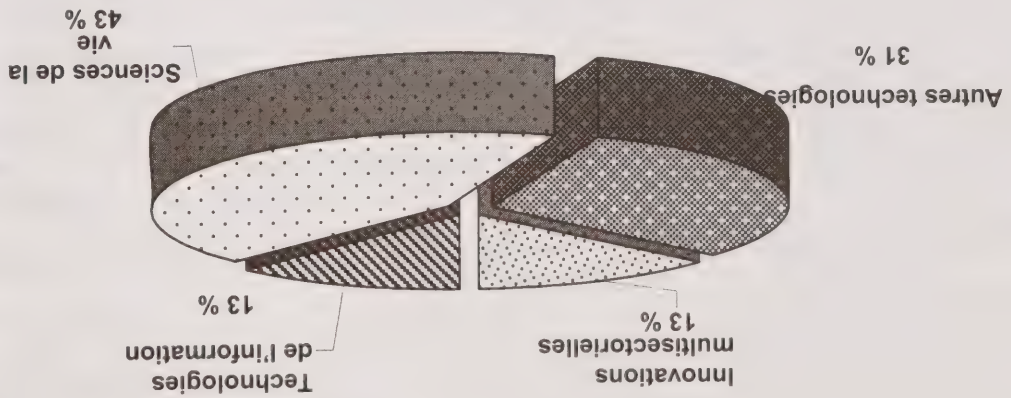
En 2005-2006, TRLabs a créé 100 nouvelles technologies, dont 29 ont été évaluées par ses membres, obtenu ou demandé huit brevets et commercialisé 15 technologies dans de nouveaux produits ou des procédés adoptés par des industries pour accroître leur productivité. TRLabs possède un programme de recherche de précommercialisation (82 projets) et a mis l'accent sur la formation des étudiants (28), dont un grand nombre trouvent un emploi dans le secteur des télécommunications.

Source : Rapport annuel de 2006 (www.trilabs.ca/trilabs/about/mediaroom/annualreports.html).

Approbations d'innovations par DEO, par secteur, en 2005-2006

Total : 52,7M \$

Source : base de données d'InfoQuest, 26 mai 2006

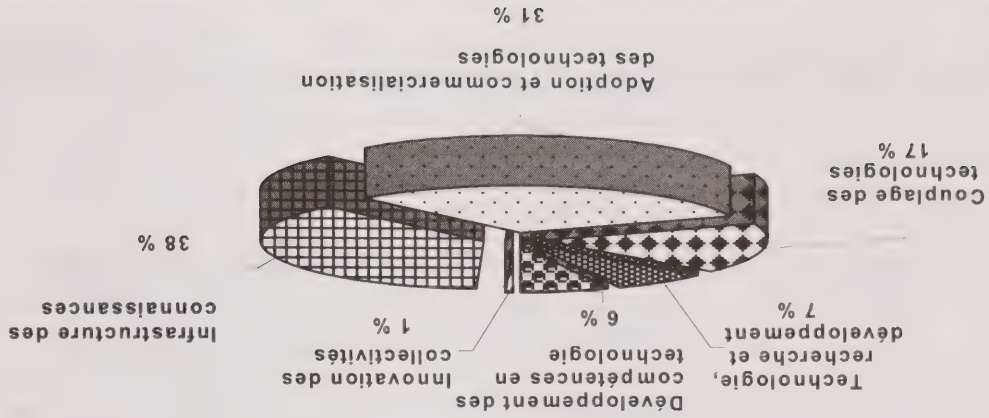


DEO travaille avec de nombreux partenaires pour élaborer et financer des projets novateurs. En moyenne, le Ministère couvre 33 p. 100 du coût des projets. Le soutien de DEO aux projets approuvés en 2005-2006 génèrera des fonds de contrepartie de 146,4 millions de dollars d'autres sources.

Approbations d'innovations par DEO, par activité, en 2005-2006

Total : 52,7M \$

Source : base de données d'InfoQuest, 26 mai 2006



entrepreneurs totalisant 2,3 millions de dollars et 236 prêts à des clients autochtones totalisant 7,18 millions de dollars.

Activité de programme : Innovation

Ressources financières

| Dépenses prévues | Autorisations | Dépenses réelles |
|------------------|---------------|------------------|
| 55 986 000 \$ | 42 787 686 \$ | 42 391 717 \$ |

Ressources humaines

| Prévues | Réelles | Différence |
|---------|---------|------------|
| 68 | 68 | 0 |

L'innovation, le processus qui transforme les connaissances en nouveaux produits et services, est un moteur important de la compétitivité et de la prospérité économiques à long terme. Les investissements de DFO dans l'innovation sont un élément essentiel à la création d'une économie diversifiée dans l'Ouest canadien. Ces investissements soutiennent l'émergence et la croissance des grappes technologiques dans des secteurs clés, comme les technologies environnementales, les sciences de la vie, les technologies de l'information et des communications et les ressources à valeur ajoutée, et contribuent au développement et à la commercialisation des nouvelles technologies et des services et produits axés sur la technologie dans l'Ouest canadien.

Selon le modèle du cycle de vie des grappes, la plupart des grappes technologiques de l'Ouest en sont au stade initial. Cela établi, la majorité des investissements de DFO ont été faits dans l'infrastructure de la connaissance et dans l'adoption et la commercialisation de technologies, ce qui a contribué à jeter les bases des grappes et de leur croissance future. À mesure que les grappes parviennent à maturité, les investissements comblent les lacunes et permettent de saisir les occasions. Ils sont liés aux marchés et aux possibilités de recherche en collaboration avec les États-Unis par l'entremise de l'IRA.

En renforçant le système d'innovation et en améliorant les grappes technologiques, on attire et développe dans la région un personnel hautement qualifié, des entreprises prestigieuses, du capital de risque, des investissements dans la recherche et le développement et une infrastructure de la connaissance. Les entreprises en grappe sont souvent parmi les plus actives sur les marchés d'exportation et dans les chaînes d'approvisionnement internationales, et contribuent à la croissance économique et à la diversification en réinvestissant dans de nouvelles activités de recherche et de développement et en créant ou en retenant des emplois exigeant des qualifications élevées.

En 2005-2006, DFO a approuvé des contributions totalisant près de 52,7 millions de dollars pour soutenir la croissance et le développement des grappes technologiques et du système d'innovation dans son ensemble. Le graphique qui suit illustre cette répartition :

2. Prêts de développement accordés par le Réseau des services aux entreprises de l'Ouest canadien et les agents de service urbain du Programme d'aide aux entrepreneurs ayant une incapacité (PAEI)

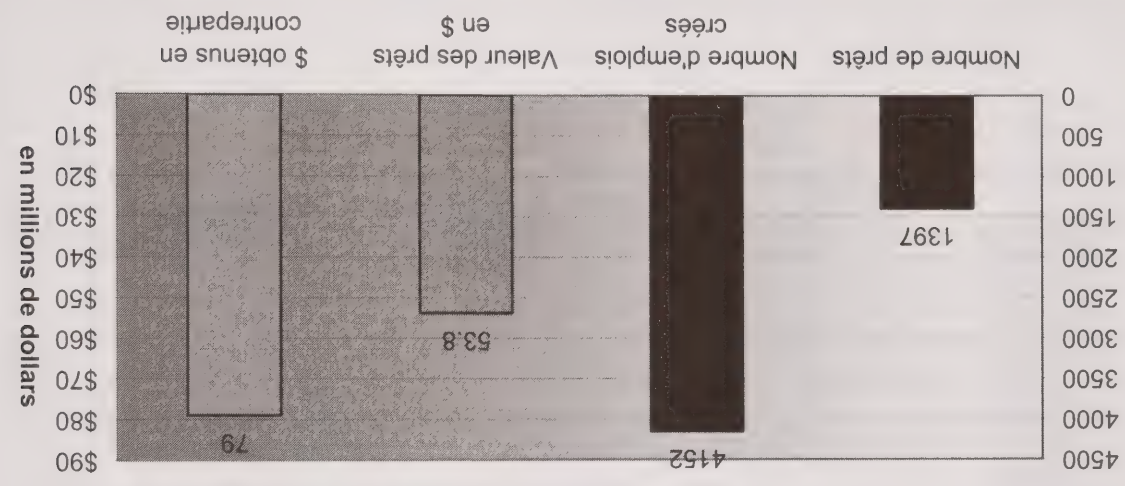
DÉO a fourni aux membres du RSEOC des fonds pour soutenir des prêts remboursables aux PME des régions rurales, ainsi qu'aux PME exploitées par des femmes, des francophones, de jeunes entrepreneurs ou des entrepreneurs handicapés. Les membres du réseau de DÉO fournissent aussi aux PME des services d'orientation et de recherche de sources de financement non conventionnelles.

Résultats pour 2005-2006¹⁴

Les résultats d'une évaluation du Programme d'aide aux entrepreneurs ayant une incapacité (PAEI) et de l'Initiative pour les entrepreneurs handicapés en milieu urbain (IEHMU)¹⁵ réalisée en 2005 sont disponibles sur le site Web de DÉO (http://www.dco.gc.ca/rpts/audit/cdp-uedi/default_f.asp). Dans son évaluation, Ference Weiker & Company estime que « dans le cadre des services offert par le PAEI et l'IEHMU, chacun des clients ayant reçu un prêt a généré en moyenne 260 000 \$ de revenus et environ 6 équivalents temps plein pour une période de cinq ans. »

En 2005-2006, le total du financement externe obtenu par les OFVE était de 2,3 millions de dollars, selon les estimations. Les résultats des SADC des régions rurales et des bureaux de l'IFE servant les femmes entrepreneurs sont résumés ci-dessous :

Résultats des SADC et de l'IFE en 2005-2006



Les statistiques ci-dessus comprennent : 68 prêts à des entrepreneurs handicapés totalisant 1,4 million de dollars et devant créer ou maintenir 156 emplois; 113 prêts à de jeunes

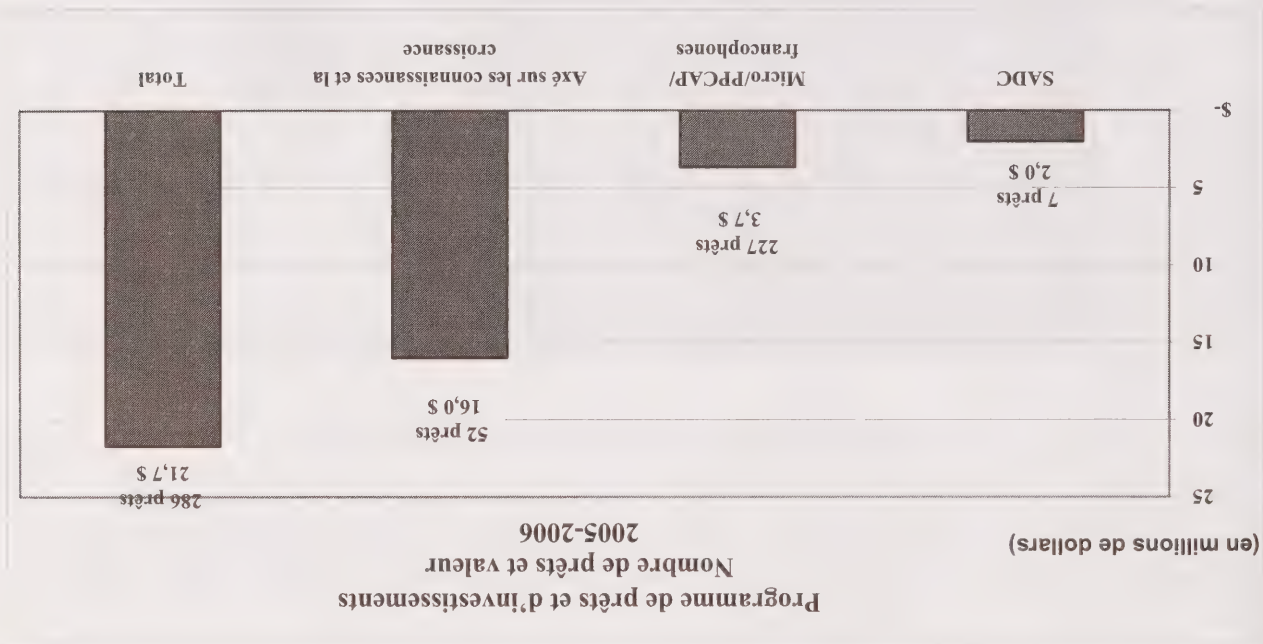
¹⁴ Chiffres tirés des rapports trimestriels des SADC, des bureaux de l'IFE et des OFVE à DÉO.

¹⁵ En mai 2006, ces deux programmes ont été fondus en un seul, le Programme d'aide aux entrepreneurs ayant une incapacité (PAEI), qui compte deux volets, l'un urbain, l'autre rural.

- 82 p. 100 des experts en financement des petites entreprises interrogés mentionnent la présence de lacunes en matière de financement offert aux petites et moyennes entreprises, et 64 p. 100 indiquent que le gouvernement du Canada doit inciter les établissements financiers du secteur privé à prêter en vue d'éliminer ces lacunes.
- Le Programme de prêts et d'investissements ne chevauche pas de façon importante d'autres programmes et services de prêts.

Les ententes relatives aux pertes sur prêts ont été négociées pour obtenir des capitaux supplémentaires des caisses populaires et permettre aux SADC de la Colombie-Britannique d'accorder davantage de prêts aux entreprises rurales.

Grâce à la contribution de contrepartie de DFO, les 218 millions de dollars prêtés par les institutions financières n'ont exigé qu'une contribution en cas de perte sur prêts de 33 millions de dollars dont une partie sera remboursée quand on aura calculé le montant des pertes.



Les ententes relatives aux micro-prêts urbains, aux prêts du Programme de conseil et prêts aux entrepreneurs handicapés (Programme de prêts CAP) et aux prêts à l'intention des francophones (OFVE) ont permis l'octroi de prêts de 14 000 \$ en moyenne à des entreprises très petites et nouvelles.

Les ententes plus importantes, souvent à l'échelle de l'Ouest et habituellement axées sur les connaissances et la croissance couvrent les prêts aux PME allant jusqu'à 1 million de dollars, le prêt moyen étant de 340 000 \$.

Selon une étude de Statistique Canada menée en 2004 sur le financement des petites et moyennes entreprises (PME), 20 p. 100 des PME ont déclaré que l'obtention de fonds était un obstacle à leur croissance. Celles qui étaient le plus susceptibles d'éprouver de la difficulté à obtenir des fonds étaient les entreprises novatrices (40 p. 100), les jeunes entreprises – c'est-à-dire celles qui ont démarré en 2002 dans l'étude (34 p. 100), les exportateurs (29 p. 100) et les fabricants (27 p. 100).

En travaillant avec des institutions financières, les membres du RSEOC et d'autres organismes, DEO a contribué à faire croître les investissements dans des entreprises ciblées de l'Ouest canadien. En particulier, DEO a élaboré deux types de programmes de prêts aux PME.

1. Le Programme de prêts et d'investissements de DEO (auparavant le Programme des fonds de prêts et d'investissement)¹³

Les ententes relatives aux pertes sur prêts conclues avec les institutions financières comme des banques et des caisses populaires permettent à celles-ci de fournir du « capital patient » aux entreprises qui ne peuvent obtenir de financement courant. Les ententes plus importantes, souvent à l'échelle de l'Ouest, couvrent les prêts aux PME allant jusqu'à 1 million de dollars, le prêt moyen étant de 340 000 \$. D'autres ententes de moindre envergure (locales) prévoient l'offre à diverses entreprises nouvelles ou très petites de prêts qui s'élèvent en moyenne à 14 000 \$.

Depuis avril 2001, le financement accordé par les institutions financières dans le cadre de ce programme a été de 19,2 millions de dollars en moyenne par année, en échange d'une contrepartie de DEO d'environ 2,7 millions de dollars par année pour couvrir les garanties en cas de pertes sur prêt. Depuis le début du programme, en 1995, jusqu'en mars 2006, 2 862 prêts totalisant 218 millions de dollars ont été approuvés, dont 286 totalisant 21,7 millions de dollars en 2005-2006.

Les résultats d'une évaluation du Programme de prêts et d'investissements réalisée en 2002 par Ference Weicker and Company sont disponibles sur le site Web de DEO [www.deo.gc.ca/rpts/audit/litp/ic_f.asp].

L'évaluation a révélé que :

- Seulement 16 % des clients du Programme de prêts et d'investissements auraient pu obtenir du financement d'autres sources.

¹³ Avec le renouvellement, en 2005-2006, du Programme des fonds de prêts et d'investissements, pour le Programme de prêts et d'investissements, le nom a été changé

- En 2005-2006, DFO et Transports Canada ont dirigé l'élaboration d'une stratégie nationale sur la porte d'entrée du Pacifique pour soutenir l'accroissement du commerce et des possibilités de développement économique dans la région de l'Asie-Pacifique et s'attaquer aux problèmes de transport, d'infrastructure et autres qui pourraient nuire à l'expansion des relations commerciales dans la région. Un aspect clé du rôle de DFO a consisté à travailler en étroite collaboration avec le gouvernement de la Colombie-Britannique et les gouvernements provinciaux en Alberta, en Saskatchewan et au Manitoba pour identifier les priorités à court et à long termes. Le résultat de ce travail a été l'annonce, dans le Budget fédéral de 2006, de l'octroi de 591 millions de dollars à l'Initiative de la porte d'entrée du Pacifique.

- En 2005-2006, des représentants de DFO ont participé à un certain nombre d'activités au Canada et dans les pays d'Asie pour promouvoir les intérêts du Canada dans la région de l'Asie-Pacifique. Cela allait de rencontres avec des représentants de la Chine et du Japon à des échanges d'information et d'expertise sur les possibilités commerciales et l'expansion d'investissement (la commercialisation des technologies environnementales et l'expansion des ports de la Colombie-Britannique) ou au soutien des activités de recrutement d'acheteurs asiatiques (la Mission mondiale des acheteurs de 2006 pour des produits du bois à valeur ajoutée et Globe 2006 pour les entreprises de technologies environnementales). Pour améliorer la mesure des résultats de ces activités, DFO collaborera avec la Fondation Asie-Pacifique pour évaluer le degré de connaissance des possibilités de développement économique dans la région de l'Asie-Pacifique. Sept séances seront tenues dans tout le Canada pour consulter les leaders d'entreprises sur leurs connaissances des débouchés ou des défis de l'Asie.

Sous-activité : Collaboration avec l'industrie

En 2005-2006, DFO a approuvé 62 projets totalisant 1,75 million de dollars pour faciliter la collaboration avec l'industrie. La majorité de ces 47 projets qui ont reçu au total 375 000 \$ comprenaient le soutien à des conférences et à d'autres activités, comme la Forest Industry Suppliers Wood Solutions Fair et le Business Council of British Columbia Addressing Skill Shortage 2005, et couvraient une grande diversité de secteurs industriels. DFO a aussi soutenu des projets comme :

- l'Independent Aboriginal Screen Producers Association de Colombie-Britannique. DFO a accordé 150 000 \$ sur un coût total de 166 000 \$ au développement et au fonctionnement de cette nouvelle association créée pour accroître la participation des Autochtones aux secteurs du cinéma, de la télévision et des nouveaux médias;

- l'*Alberta Innovation 2005* - DFO a accordé 42 500 \$ à l'Alberta Science and Technology Leadership Foundation de Calgary pour un projet de 175 000 \$ visant à produire et à diffuser un documentaire novateur conçu pour soutenir et mieux faire connaître le secteur des sciences et de la technologie de l'Alberta.

commerciaux nouveaux ou agrandis du Canada aux États-Unis se trouvent dans l'Ouest de ce pays.

Bien que l'IRA en soit encore à ses débuts, elle a déjà commencé à donner des résultats tangibles. Par exemple, les faiseurs d'opinion des États-Unis s'intéressent davantage à l'Ouest canadien et on observe des progrès notables dans la mobilisation d'alliés sur des questions clés comme le bois d'œuvre, la maladie de la vache folle et l'Initiative relative aux voyages dans l'hémisphère occidental (IVHO). On a également mis davantage l'accent sur le développement des affaires et cela finira par rapporter des dividendes. Les gens d'affaires du Canada ont exprimé leur satisfaction relativement à ces efforts.

Soutien à la compétitivité des entreprises et des activités de recherche et développement

- En tant que membre d'Équipe Canada Inc. (ECI), DEO travaille avec d'autres ministères fédéraux pour offrir de la formation sur les marchés et l'exportation et des services de préparation à l'exportation aux PME de l'Ouest canadien. Dans cette région, ces services sont essentiellement fournis par les CSFC dont DEO est le principal partenaire fédéral et bailleur de fonds. En 2005-2006, les CSFC des provinces de l'Ouest ont fourni plus de 5 200 services relatifs à l'exportation. Certains centres peuvent fournir des services d'exportation à valeur ajoutée, comme celui du Manitoba qui a préparé et présenté six ateliers sur l'exportation à 330 PME.

- En avril 2004, DEO a approuvé un financement de 440 785 \$ ou environ 52 p. 100 du coût total du projet à SUCCCESS, une association commerciale sino-canadienne de Vancouver qui fournit des services de consultation, de formation et d'orientation aux PME qui visent les marchés de la Chine et d'autres pays de l'Asie-Pacifique. En 2005-2006, SUCCCESS a fourni des services de consultation personnalisés à 373 clients de l'Ouest canadien, organisé et présenté 12 activités de préparation au marché de l'exportation pour les exportateurs nouveaux ou en expansion, trois activités de jumelage d'entreprises pour les entreprises de l'Ouest intéressées à vendre des biens et services en Chine et une mission commerciale multisectorielle dans ce même pays. On a estimé que ces activités ont généré des nouveaux échanges commerciaux et investissements internationaux d'une valeur de 7 millions de dollars entre le Canada et l'Asie.

- DEO a aussi joué un rôle proactif dans l'élaboration des ateliers d'approvisionnement de 2010 et un programme de formation des formateurs pour aider les collectivités et les entreprises de l'Ouest canadien à profiter des nouveaux débouchés commerciaux créés par les Jeux Olympiques et Paralympiques d'hiver de 2010 à Vancouver. Cela comprenait la présentation de 18 séminaires à environ 500 participants en Colombie-Britannique et la formation de 72 formateurs des collectivités. Pour faire savoir à tous les Canadiens de l'Ouest que les dépenses relatives aux Jeux d'hiver de 2010 allaient s'élever à 7 milliards de dollars selon les estimations, DEO a fait équipe avec Industrie Canada pour revoir la documentation et l'adapter aux auditoires canadiens francophones et anglophones. Quatre ateliers ont été présentés dans l'Ouest canadien à un auditoire de 106 participants. Les participants ont trouvé que l'animation des ateliers et le matériel fourni étaient très bons et leurs ont accordé une note moyenne de quatre sur cinq.

- En octobre 2004, DFO a dirigé la Tournée d'étude sur les capacités techniques dans l'Ouest canadien pour montrer les capacités d'innovation, scientifiques et techniques de la région à des représentants des bureaux commerciaux du Canada aux États-Unis. Les données recueillies pendant cette tournée ont permis d'établir le cadre de l'engagement actuel de DFO dans l'Initiative de représentation accrue (IRA) quinquennale qui contribuera à promouvoir le commerce de l'Ouest canadien aux États-Unis et à y attirer des investisseurs américains. DFO est demeuré un partenaire actif de l'IRA aux États-Unis en collaboration avec d'autres partenaires fédéraux, de l'industrie et des provinces de l'Ouest, ainsi que des intervenants en recherche et développement, pour identifier les priorités et entreprendre des projets conçus pour améliorer la position concurrentielle sur les marchés clés des États-Unis. Dans le contexte de l'IRA, DFO a collaboré avec le MAECI pour gérer des fonds de 246 000 \$ pour les 19 projets de l'IRA en 2005-2006. Le but principal de ces activités était de mieux faire connaître les secteurs technologiques et les capacités de l'Ouest canadien sur les marchés américains et auprès des organisations et des investisseurs américains en recherche et développement. Les projets relevaient des secteurs des sciences de la vie, des technologies marines, des communications sans fil, des technologies pétrolières et des composites. Un grand nombre d'entre eux ont donné lieu à des négociations et à des relations de travail continues entre des entreprises et des organismes de recherche et développement de l'Ouest canadien et des partenaires américains. Le financement fourni par DFO (5 millions de dollars sur cinq ans) et d'autres partenaires fédéraux à l'IRA a permis d'accentuer de façon remarquable la présence du Canada aux États-Unis, particulièrement sur plusieurs marchés de l'Ouest américain très importants pour l'Ouest canadien. Six des neuf consulats et bureaux

Renforcement des relations canado-américaines

Voici certains résultats spécifiques pour 2005-2006 :

aux conférences et à la recherche.

En 2005-2006, DFO a approuvé l'octroi de 7,1 millions de dollars à plus de 150 projets qui soutiennent les activités de commerce international, y compris la préparation à l'exportation et les services consulatifs, le développement du commerce, le soutien stratégique aux missions commerciales et aux activités de recherche d'investisseurs, au développement des fournisseurs, programmes et de services avec des forums comme Équipe Canada Inc. et les réseaux commerciaux régionaux. DFO travaille aussi avec ses partenaires fédéraux et provinciaux pour soutenir des missions ciblées sur des marchés clés afin de promouvoir les compétences technologiques de l'Ouest canadien et de leur trouver des débouchés.

Les activités de DFO soutiennent la priorité de l'industrie et des gouvernements fédéral et provinciaux, c'est-à-dire assurer la compétitivité et la promotion du Canada et de l'Ouest canadien sur les marchés mondiaux. Pendant l'année, DFO a poursuivi l'élaboration d'un cadre stratégique pour le commerce international qui complète les priorités commerciales du gouvernement fédéral. DFO obtient des résultats grâce au financement qu'il accorde à une combinaison d'initiatives pour soutenir le commerce et les investissements, et travailler en partenariat avec les autres ministères fédéraux et provinciaux pour offrir un plus large éventail de programmes et de services avec des forums comme Équipe Canada Inc. et les réseaux commerciaux régionaux. DFO travaille aussi avec ses partenaires fédéraux et provinciaux pour soutenir des missions ciblées sur des marchés clés afin de promouvoir les compétences technologiques de l'Ouest canadien et de leur trouver des débouchés.

Outre le soutien accordé par l'entremise du RSEOC, DEO a pris un certain nombre d'initiatives pour encourager les PME et les organismes de recherche et développement à innover pour améliorer leur productivité et leur compétitivité. Cela comprend les pratiques de fabrication allégée (identification des nouvelles tendances, élaboration de stratégies novatrices et mise en œuvre de nouvelles méthodes), la formation technique et en gestion, ainsi que les stages et échanges universitaires et professionnels.

DEO a continué de financer l'Initiative de fabrication avancée du Manitoba (IFA) qui vise à améliorer la productivité grâce à l'application de procédés de fabrication allégés. En 2005-2006, 144 entreprises manitobaines ont participé à l'allègement des méthodes de fabrication. Elles ont annoncé des améliorations de leur productivité de 20 à 70 p. 100 sur des aspects précis de leurs activités de fabrication, ainsi que des réductions des stocks de 30 à 90 p. 100.

En 2005-2006, DEO a consacré 3,9 millions de dollars au soutien du fonctionnement de base des quatre CSFC qui ont enregistré environ 146 000 interactions assistées par un agent (par téléphone, en personne, par télécopieur, par courrier ou par courriel) et 3,5 millions d'interactions libre-service (services téléphoniques automatisés et visites du site Web des CSFC). Les CSFC de l'Ouest sont à l'origine de plus de 62 p. 100 des transactions assistées par un agent et de 52 p. 100 du nombre total de services aux clients fournis par les CSFC de l'ensemble du pays.

Sous-activité : Développement du commerce, des marchés et des investissements étrangers directs

Au cours des dernières années, l'environnement économique de l'Ouest canadien a été caractérisé par une dépendance constante et marquée envers le commerce extérieur, la concurrence croissante sur les marchés internationaux clés de pays à faibles coûts de production, et les nouveaux débouchés pour les exportations de l'Ouest canadien par suite de la demande grandissante des économies à croissance rapide de la région de l'Asie-Pacifique et du renforcement de nombreux secteurs technologiques de l'Ouest.

La transformation de l'économie internationale qu'entraîne l'ascension économique de la Chine, de la Corée du Sud, de l'Inde et d'autres économies émergentes présente de nouveaux défis et ouvre de nouveaux débouchés aux entreprises de l'Ouest canadien au pays et à l'étranger. Les industries et les gouvernements canadiens se préoccupent davantage de préserver leur accès et leur compétitivité sur les marchés clés des États-Unis, destinations de près de 80 p. 100 des exportations de marchandises de l'Ouest canadien. Il ne s'agit pas seulement d'accéder à de nouveaux marchés avec de nouvelles exportations, mais aussi de faire face à l'émergence de nouveaux concurrents sur les marchés américains, principalement la Chine, qui a supplanté le Mexique comme deuxième fournisseur des États-Unis après le Canada. En même temps, on observe un intérêt grandissant pour la multiplication des possibilités d'expansion des marchés pour les exportations de l'Ouest canadien dans les pays de la région de l'Asie-Pacifique, au Mexique et en Amérique du Sud. On s'efforce également de promouvoir l'Ouest canadien et le Canada comme endroits propices aux investissements, au travail, à l'innovation et à la création de nouvelles industries.

L'IFE travaille à fournir des services sur mesure pour aider les femmes entrepreneurs à relever avec succès les défis auxquels elles sont confrontées. L'IFE possède des bureaux à Kelowna, à Calgary, à Saskatoon et à Winnipeg. Elle améliore l'accès au financement, à l'éducation et à la formation, aux conseils d'affaires, au suivi des prêts, à l'information, au réseautage et au mentorat pour les femmes entrepreneurs.

En 2005-2006, DEO a accordé à l'IFE un soutien au fonctionnement de base de 3,9 millions de

dollars. L'IFE a déclaré avoir répondu à plus de 30 500 demandes d'information d'entreprises et accordé plus de 11 000 consultations d'affaires et des services de formation à plus de 5 300 clients.

Une évaluation de l'IFE réalisée en 2004 a révélé qu'au 31 mars 2004, les services et les prêts des organismes de l'IFE avaient produit un effet de levier de 33,1 millions de dollars supplémentaires à l'appui des femmes entrepreneurs. Les résultats de l'évaluation sont disponibles sur le site Web de DEO (www.deo.gc.ca/rpts/audit/wei/default_f.asp).

Organisations francophones à vocation économique (OFVE)

Les OFVE améliorent la vitalité des communautés des langues officielles en situation minoritaire (CLOSM) dans l'Ouest canadien et améliorent les débouchés économiques des entreprises francophones. Les OFVE ont des bureaux à Winnipeg, à Regina, à Edmonton et à Vancouver. Elles offrent des services améliorés aux entrepreneurs francophones, y compris dans les domaines de la formation, du développement économique des entreprises et des collectivités, de l'accès aux capitaux, des conseils en marketing, du réseautage et du mentorat.

En 2005-2006, DEO a accordé 2,2 millions de dollars pour soutenir le fonctionnement de base des OFVE et leur permettre de fournir plus de 6 500 services d'information, 1 400 conseils techniques et 850 services de formation. Les résultats d'une évaluation des OFVE réalisée en 2004 sont disponibles sur le site Web de DEO à l'adresse http://www.wd.gc.ca/rpts/audit/default_e.asp.

Centres de services aux entreprises du Canada (CSEC)

Les CSEC fournissent un portail unique d'accès à l'information pour les entreprises et maintiennent une base de données complète sur les affaires et le commerce où on retrouve de l'information des gouvernements fédéral, provinciaux, municipaux et des organismes non gouvernementaux. Dans l'Ouest, les bureaux des CSEC sont à Vancouver, à Edmonton, à Saskatoon et à Winnipeg. Les services des CSEC sont aussi offerts par le réseau des bureaux régionaux du CBSC et des services aux autochtones.

pour les femmes entrepreneurs (IFE), quatre Organisations francophones à vocation économique (OFVE) et quatre Centres de services aux entreprises du Canada (CSEC). Les bénévoles des collectivités, qui comprennent les questions locales et reconnaissent les occasions qui se présentent, jouent un rôle clé dans le succès du RSEOC. En 2005-2006, les membres du RSEOC ont déclaré avoir engagé plus de 2 800 bénévoles des collectivités, y compris les membres des conseils d'administration, qui ont effectué plus de 90 000 heures de travail bénévole.

En 2005-2006, le RSEOC a été stabilisé grâce à de nouvelles ententes pluriannuelles qui assurent le financement des activités de ses membres. L'engagement total de DEO en vertu de ces accords (139,9 millions de dollars) assurera aux PME de l'ouest un accès continu aux services et aux capitaux. Le financement des CSEC, aussi membres du RSEOC, a été prolongé jusqu'au 31 mars 2007.

Résultats des services du RSEOC pour 2005-2006¹²

L'an dernier, les membres du RSEOC ont rendu plus de 760 000 services aux entreprises. En outre, ils ont prêté 53,8 millions de dollars qui ont permis de mobiliser 81 millions de dollars supplémentaires et de créer environ 4 400 emplois.

Sociétés d'aide au développement des collectivités (SADC)

Les SADC relèvent d'un programme national de développement économique qui aide les habitants des collectivités rurales à répondre aux besoins locaux. Depuis 1995, DEO accorde des fonds de fonctionnement aux SADC pour leur permettre de fournir des services de planification économique des collectivités, des consultations d'affaires et des prêts aux petites entreprises des collectivités rurales.

En 2005-2006, DEO a consacré 24,7 millions de dollars au financement de base des 90 SADC de l'ouest, qui ont déclaré avoir fourni plus de 347 000 services d'information générale, 117 000 séances de consultation approfondies et 38 000 services de formation. Cela comprend plus de 31 000 services rendus à des entreprises autochtones.

Off The Tusk, une entreprise maison de commercialisation de viande exotique basée dans la municipalité rurale de Whitemouth, a reçu un prêt de la SADC de Winnipeg River Brokenhead pour élaborer un plan d'affaires et obtenir des fonds en vertu du Programme de prêts aux jeunes entrepreneurs. L'entreprise, qui emploie trois personnes à plein temps et utilise les services d'un certain nombre de bouchers locaux, fournit de la viande à plusieurs restaurants et marchés d'alimentation locaux, ainsi qu'à cinq restaurants de Winnipeg. Elle a aussi obtenu un contrat d'exportation de cinq ans avec une grande entreprise du Japon.

des entreprises autochtones.

¹² Les activités des membres du RSEOC sont abordées plus loin dans le présent document, à la sous-activité intitulée Accès amélioré au financement pour les programmes des PME.

ENTREPRENEURIAL ET INNOVATION

Objectif stratégique : un secteur des affaires compétitif et élargi, et un système d'innovation renforcé dans l'Ouest canadien

Activités de programme : Développement des entreprises et entrepreneuriat

Ressources financières

| Dépenses prévues | Autorisations | Dépenses réelles |
|------------------|---------------|------------------|
| 50 500 000 \$ | 55 902 862 \$ | 55 017 759 \$ |

Ressources humaines

| Prévues (ETP) | Réelles | Différence |
|---------------|---------|------------|
| 106 | 106 | 0 |

Les petites entreprises (définies comme étant des organismes employant moins de 50 personnes) sont la source de presque 80 p. 100 des nouveaux emplois dans l'Ouest canadien, et sont à ce titre le moteur de l'emploi dans la région. D'après le Western Centre for Economic Research (2006) (www.bus.ualberta.ca/wcer/pdf/86eng.pdf), le nombre de petites entreprises par habitant dans l'Ouest canadien dépasse de 30 p. 100 celui du reste du pays.

Reconnaisant l'importance de la prestation de services axés sur les besoins de la collectivité et du soutien communautaire au développement des PME, DEO finance des organismes tiers, comme les associations industrielles et ceux qui forment le Réseau de services aux entreprises de l'Ouest canadien (RSEOC), qui, à leur tour, fournissent des services aux entreprises et soutiennent les entrepreneurs. Le soutien de DEO au Réseau pour le développement des entreprises et l'entrepreneuriat a permis d'améliorer l'accès à l'information commerciale, à la formation, à des services consultatifs aux entreprises et au capital pour tous les Canadiens de l'Ouest, y compris les femmes, les entrepreneurs francophones et les habitants des collectivités rurales.

Sous-activité : Amélioration de la productivité des entreprises

DEO accorde des fonds de fonctionnement et des prêts à de nombreux autres organismes qui eux aussi offrent des programmes de prêts ciblés, des services consultatifs aux entreprises et de la formation pour les entrepreneurs.

DEO améliore la productivité des entreprises en répondant aux besoins des PME et des entrepreneurs grâce à divers mécanismes de prestation et partenariats y compris le RSEOC qui compte plus de 100 bureaux. Les membres du RSEOC comprennent les organismes suivants : 90 sociétés d'aide au développement des collectivités (SADC), quatre bureaux de l'Initiative

- de 229 projets de soutien aux installations récréatives et culturelles, de 32 projets d'infrastructure touristique, de six projets d'infrastructure de télécommunications en régions rurales et éloignées, de trois projets de logements abordables permettant la construction de 270 nouvelles unités et d'un projet d'expansion de l'accès à Internet haute vitesse pour les institutions publiques locales.

L'une des priorités du PIC est l'infrastructure municipale verte – les projets qui améliorent la qualité de l'environnement et qui contribuent aux objectifs nationaux en matière de salubrité de l'air et de l'eau. Les projets prioritaires ont porté sur l'amélioration des réseaux d'aqueduc et d'égouts, sur la gestion des déchets solides et le recyclage, et sur l'efficacité énergétique. Parmi les lieux concernés figurent les suivants :

- La collectivité d'Aghaming, au Manitoba, où une nouvelle installation d'enfouissement de déchets d'une longévité de 40 ans a été construite au service de cinq petites collectivités, y compris une collectivité des Premières nations. Le gouvernement fédéral a déboursé 108 000 \$ pour ce projet d'une valeur de 635 000 \$ qui a permis de réduire la quantité de déchets solides de la municipalité de 468 t par an, les émissions de méthane de 10 t par an et d'augmenter les déchets solides transformés par recyclage ou compostage de 156 t par an;

- Swift Current, en Saskatchewan, où une station de traitement des eaux usées d'une valeur de 15 millions de dollars a été construite. Cette installation ultramoderne traitera les eaux usées de plus de 5 700 ménages et en réduira les matières organiques et solides, les nutriments, les organismes pathogènes et autres polluants avant de les déverser dans le milieu naturel. La contribution fédérale a totalisé 628 000 \$.

- Peace River, en Alberta, où l'efficacité d'un immeuble administratif, propriété de la municipalité, a été améliorée par une meilleure isolation, la purification de l'air, une réduction de la consommation d'électricité et de gaz de plus de 35 p. 100 selon la période de l'année et une baisse de la consommation de mazout de 0,545 BTU/m³ par an. Les coûts totaux du projet se sont chiffrés à 675 000 \$ et la contribution fédérale a été de 125 000 \$.

- Le district régional du Sunshine Coast, en Colombie-Britannique, où une usine de traitement des eaux de Chapman Creek a été construite au coût de 5,8 millions de dollars, avec une contribution fédérale de 1,9 million de dollars. Le projet devait permettre de fournir une eau plus salubre à 7 300 ménages, mais ce nombre est passé en réalité à 8 500.

Durant l'exercice 2005-2006, DEO a continué la mise en œuvre du Programme infrastructure Canada (PIC) dans chacune des quatre provinces de l'Ouest. Le PIC a été créé en 2000 pour améliorer l'infrastructure des collectivités urbaines et rurales du Canada et relever la qualité de vie par des investissements qui protègent l'environnement et soutiennent la croissance de la collectivité et de l'économie à long terme. Au 31 mars 2006, à peu près 98 p. 100 du financement fédéral total de 557 millions de dollars avaient été affectés à 1 630 projets d'infrastructure partout dans l'Ouest. Tous les projets étaient approuvés en juin 2005, mais le programme a été prolongé jusqu'au 31 mars 2008 pour permettre leur achèvement.

DEO gère également le Fonds sur l'infrastructure municipale rurale (FIMR) en Saskatchewan et au Manitoba au nom d'Infrastructure Canada. Au 31 mars 2006, 37 projets étaient approuvés pour le Manitoba et devaient recevoir environ 26 millions de dollars, soit 63 p. 100 des fonds du MIRF pour la province; en Saskatchewan, 95 projets étaient approuvés et devaient recevoir près de 15 millions de dollars, soit 35 p. 100 des fonds réservés à la province. À la même date, les accords du FIMR avec l'Alberta et la Colombie-Britannique étaient en cours de négociation.

En outre, DEO administre un certain nombre de projets du Fonds canadien sur l'infrastructure stratégique (FCIS) au nom d'Infrastructure Canada, dont les projets de revitalisation urbaine à Regina (approfondissement du lac Wascana et agrandissement du Parc d'exposition), les réseaux d'adduction d'eau en région rurale en Saskatchewan, le réaménagement du quartier Sud du centre-ville de Saskatoon, l'agrandissement du canal de dérivation de la rivière Rouge à Winnipeg et le Centre des congrès et des expositions de Vancouver. Le financement des S et C du FIMR et du FCIS est octroyé par le biais des crédits d'Infrastructure Canada et les détails des résultats du programme sont inclus dans le Rapport sur le rendement d'Infrastructure Canada.

Résultats des activités de programme

Les projets du PIC visaient à améliorer et à agrandir l'infrastructure publique durable qui rehausse la qualité de l'environnement et permet une croissance économique à long terme.

Depuis le lancement du PIC en 2000, l'Ouest canadien a pu bénéficier :

- d'une amélioration de la qualité de l'eau pour plus de 130 000 ménages et des réseaux d'égouts pour plus de 39 000;
- d'une amélioration des systèmes de gestion des déchets solides dans un certain nombre de collectivités canadiennes de l'Ouest qui a permis de transférer plus de 41 000 tonnes métriques de déchets solides par année des sites d'enfouissement aux centres de recyclage ou de compostage;
- d'une amélioration de l'efficacité énergétique des bâtiments municipaux, permettant ainsi de réduire de plus de 4,3 millions de kWh/m³ la consommation d'électricité et de 1,8 million de BTU/m³ la consommation de mazout annuellement;
- de routes locales et d'une infrastructure de transport plus sûres, et de nouveaux transports en commun ou améliorés pour plus de 250 collectivités;

Sous-activité : Adaptation économique communautaire

DEO soutient les projets qui aident les collectivités à trouver des solutions de rechange, à formuler des réponses et à mettre en œuvre des plans pour créer de nouveaux débouchés dans les collectivités gravement perturbées par des conditions économiques changeantes et obligées de s'adapter.

Le financement fédéral dans le cadre de l'Initiative nationale d'adaptation économique de l'industrie et des collectivités touchées par le différend sur le bois d'œuvre (IAEIC) constitue un exemple des efforts de DEO afin d'aider les collectivités et atténuer les conséquences du différend sur le bois d'œuvre avec les États-Unis. Industrie Canada a coordonné le financement fédéral accordé dans le cadre de l'IAEIC et DEO s'est occupé de son administration en Colombie-Britannique. Les fonds de l'Initiative sont allés aux collectivités canadiennes qui dépendaient des industries forestières et qui souffraient de pertes permanentes d'emplois (depuis mai 2002) à cause des tarifs imposés par les États-Unis aux importations de bois d'œuvre canadien. Le programme s'est terminé officiellement le 31 mars 2005 et le financement prendra fin avec l'exercice 2005-2006. Grâce à l'IAEIC, un total de 50 millions de dollars auront été versés à 145 projets dans les régions rurales de la C.-B. Les activités de diversification de l'économie comprenaient l'utilisation novatrice de bois à valeur ajoutée et de nouveaux développements dans le secteur manufacturier, la technologie, le cinéma, le sport, le tourisme et l'infrastructure économique locale.

Une évaluation de l'IAEIC a été entreprise en 2005-2006. Une fois l'évaluation achevée et le plan d'action de la direction approuvé, les résultats seront affichés sur le site Web d'Industrie Canada à l'adresse www.ic.gc.ca

Activités de programme : Infrastructure¹⁰

Ressources financières

| Dépenses prévues | Autorisations | Dépenses réelles ¹¹ |
|------------------|----------------|--------------------------------|
| 241 004 000 \$ | 232 115 492 \$ | 143 452 781 \$ |

Ressources humaines

| Prévues (ETP) | Réelles | Différence |
|---------------|---------|------------|
| 40 | 40 | 0 |

¹⁰ Les dépenses prévues et réelles ne comprennent pas les subventions et contributions administrées par DEO au nom d'Infrastructure Canada (Fonds sur l'infrastructure municipale rurale, Fonds canadien sur l'infrastructure stratégique) dont le montant (environ 25 millions de dollars en dépenses réelles) est déclaré par Infrastructure Canada.

¹¹ Les dépenses réelles sont inférieures aux dépenses prévues et aux autorisations totales, principalement en raison du report des engagements contractuels conclus dans le cadre du Programme infrastructure Canada à des années ultérieures.

- Le Northern Broadband Network (NBN) a été sélectionné dans le cadre du Programme pilote sur les services à large bande pour le développement rural et du Nord d'Industrie Canada visant à fournir des services de communication à large bande aux collectivités rurales, autochtones et éloignées. DFO versera 1,6 million de dollars réparti sur deux ans aux termes de l'Entente Canada-Saskatchewan pour le développement du Nord à ce projet, 31 des 34 collectivités ciblées ayant maintenant accès à Internet haute vitesse. Les principaux bénéficiaires de ce service, jusque-là inconnu dans le Nord, sont les écoles, les bureaux de l'État, les administrateurs de bandes autochtones, les intervenants de la santé et les habitants des collectivités. Grâce à l'infrastructure à large bande mise en place, d'autres abonnés pourront également optimiser leurs débouchés ou possibilités de développement économique.
- Aux termes de l'Accord de Vancouver (AV), DFO a approuvé, en 2005-2006, l'octroi de 2,4 millions de dollars (ou 66 p. 100 des coûts de projet totaux) aux fins de l'exploitation pour cinq ans à Building Opportunities with Business Inner Society (BOB). BOB a été créé suite à l'amalgamation de deux organisations à but non lucratif qui offraient des services dans le Downtown Eastside à Vancouver. Cette nouvelle entité va continuer d'offrir des programmes de développement des entreprises, de mentorat, de formation professionnelle et des prêts aux petites entreprises, soit les services qu'offraient les deux organismes, et jouera aussi un rôle clé dans la mise en œuvre d'initiatives stratégiques cernées dans le Plan de revitalisation économique et la Stratégie d'emploi de l'AV.
- DFO a approuvé l'octroi de 71 625 \$ à un projet de 143 250 \$ entrepris dans le cadre de l'Entente Canada-Saskatchewan pour le développement du Nord afin de soutenir un programme de formation en forage offert à Buffalo Narrows, en Saskatchewan, par Meadow Lake Tribal Council Program Services Inc. Quatorze personnes ont participé à ce programme qui a apporté aux habitants du Nord des connaissances sur les métiers du forage – soit du pétrole, soit de l'eau. Parmi les 12 personnes qui ont également un stage sur place, neuf ont trouvé des postes à plein temps, tandis que les trois autres travaillent à mi-temps.
- Le projet pilote de Développement économique communautaire rural (DECR), qui doit durer quatre ans et qui a été lancé en avril 2005 dans le cadre de l'EPDEO, a favorisé une plus grande collaboration entre les gouvernements fédéral et albertain dans la mise en œuvre des programmes de développement économique rural. Ce projet comble une lacune dans les régions rurales albertaines en mettant en œuvre des stratégies de développement économique qui encouragent les succès à long terme. À compter du 30 mars 2006, 28 projets communautaires d'une valeur totale de plus de 700 000 \$ ont été approuvés pour le DECR par l'EPDEO. Ces projets englobaient le développement de l'industrie de la défense dans l'Est albertain, grâce auquel on a calculé le pourcentage des marchés d'approvisionnement en produits et services accordés à des entreprises locales par les bases des Forces canadiennes à Suffield, Cold Lake et Wainwright, en Alberta, et on a cerné les obstacles auxquels se heurtent les entreprises rurales locales qui voudraient soumissionner. Des séances sur les marchés publics intitulées « Thinking Outside the Tank » débuteront à l'automne 2006, à l'intention des agents de développement économique et des propriétaires d'entreprises.

- DEO a approuvé l'octroi de 3 millions de dollars non remboursables dans le cadre de l'EPPDEO pour la planification et la création d'un terminal portuaire autonome pour paquebots qui sera exploité par la bande indienne de Campbell River en collaboration avec le district de Campbell River.

Ce projet fait partie de la BC Cruise Initiative pour favoriser l'industrie des croisières en Colombie-Britannique. L'élargissement de cette industrie diversifiera l'économie de Campbell River et d'autres collectivités côtières affectées par l'effondrement des industries forestière et de la pêche. Après l'achèvement de la construction du terminal en septembre 2006, on estime que Campbell River attirera au bas mot 15 grands paquebots et 23 000 passagers pendant sa première année d'activité. Les retombées économiques annuelles moyennes sur 10 ans prévus pour Campbell River et les environs englobent 13 millions de dollars en profits annuels moyens; la création de 245 emplois ETP par an en moyenne; la création d'un équivalent de 47 ETP locaux durant la construction; et des recettes en TPS et TVP d'une valeur annuelle moyenne de 1,15 million de dollars.

- Une contribution de DEO a permis au programme Kids in the Hall de compléter leur bistro situé au centre

d'Edmonton par un service de traiteur pour la clientèle du centre. Cet organisme œuvre auprès des jeunes à risques âgés de 16 à 24 ans, dont 500 ont bénéficié du programme. Parmi les compétences élémentaires qu'ils ont acquises figurent l'expérience de la restauration, le service à la clientèle et la capacité de travailler sous pression. De plus, le programme permet aux jeunes de gagner des unités d'enseignement au secondaire tout en travaillant à mi-temps dans un milieu qui les soutient. En 2006, le programme a reçu le prix du Youth Employer of Distinction Award de l'Alberta Business Awards of Distinction.

Centenaires de la Saskatchewan et de l'Alberta

En 2005, DEO devait fournir, au nom du gouvernement du Canada, 92 millions de dollars pour financer des projets d'immobilisations commémoratives en Saskatchewan et en Alberta pour célébrer le centenaire de ces provinces.

En Saskatchewan, le Ministère a financé plus de 700 projets dans différentes collectivités, engendrant, entre autres avantages, la création de parcs et d'autres de loisirs, ainsi que la rénovation d'installations municipales. À Regina, les investissements consentis pour commémorer le centenaire ont atteint 13 millions de dollars, dont une partie était destinée à la création du Centre du patrimoine de la GRC, qui doit attirer, selon les estimations, jusqu'à 160 000 visiteurs par an. À Saskatoon, à peu près 10,5 millions de dollars ont été investis dans des projets commémoratifs, y compris 4 millions de dollars pour la construction d'un nouveau bâtiment de 50 000 pi² au Saskatoon PrairieLand Park qui viendra s'ajouter à l'espace actuel consacré aux salons professionnels et aux expositions. Ce bâtiment sera terminé d'ici mai 2007 et sera conforme à des normes relevées pour attirer une nouvelle clientèle et de nouveaux salons professionnels nationaux et internationaux.

Les projets commémoratifs en Alberta ont reçu 30 millions de dollars en financement fédéral pour renouveler le Royal Alberta Museum à Edmonton, dont le nombre annuel de visiteurs devrait doubler et engendrer une incidence économique annuelle estimée à 27 millions de dollars d'ici mars 2011. De plus, le musée Glenbow à Calgary recevra une contribution fédérale de 5 millions de dollars afin d'aménager une nouvelle galerie de 20 000 pi² qui sera consacrée à l'histoire de l'Alberta.

DFO a fourni 988 628 \$ à la bande indienne d'Osoyoos, en C.-B., pour construire le Nk'Mip Centre d'une valeur de 3,8 millions de dollars. Ce centre d'interprétation pour le désert environnant est l'une des nombreuses installations touristiques construites par la collectivité, dont un terrain de golf, une vinerie primée et un terrain de camping. Ces initiatives ont quasiment éliminé le chômage dans la collectivité.

Durant l'exercice 2005-2006, DFO a soutenu des projets qui ont favorisé la diversification et la viabilité des économies locales.

Les résultats de 2005-2006 comprennent ce qui suit :

Sous-activité : Développement communautaire

- En novembre 2005, DFO a approuvé 200 000 \$ pour le projet *imagineCANGARY*, initiative communautaire, menée par la ville de Calgary, au coût de 2,81 millions de dollars, pour définir pour la ville une vision des 100 ans à venir, avec des objectifs et des stratégies aux 30 ans. Ce projet a permis d'engager un dialogue entre 100 000 Calgariens et Calgariennes sur la planification urbaine à long terme et fait de Calgary un chef de file de la planification urbaine durable.
 - En juillet 2005, le Ministère a approuvé l'octroi de 116 800 \$ (sur des coûts totaux pour le projet de 137 000 \$) pour couvrir le salaire, jusqu'en août 2007, d'un coordonnateur de développement touristique chargé des activités liées à la région de la Première nation Whitecap Dakota et au « corridor touristique » de la route 219 en Saskatchewan. Le projet contribuera à plusieurs résultats, dont la planification et la mise en œuvre d'un réseau et d'une stratégie de transport touristique qui intégrerait les activités touristiques à celles d'autres organismes de la région, ainsi que des améliorations à la route 219. L'aide de DFO, par le recrutement de ce coordonnateur, devrait entraîner une hausse des recettes des entreprises et des services de tourisme, et des possibilités d'emploi dans la région.
- Voici des exemples de résultats de projets financés en partie par DFO :

Durant l'exercice 2005-2006, DFO a fourni un soutien en finançant des projets qui devaient se traduire par une amélioration de la planification communautaire.

Sous-activité : Planification communautaire

Les détails supplémentaires sur les résultats de chacune des sous-activités du volet de la Planification, du développement et de l'adaptation économiques communautaires sont fournis ci-dessous.

Résultats des activités de programme

Par son travail dans ce domaine, DEO contribue à l'épanouissement de collectivités viables et saines, tant rurales qu'urbaines, dans l'Ouest du Canada, et leur donne les moyens de faire face aux défis économiques et sociaux qui peuvent entraver leur compétitivité, limiter les débouchés et nuire à la qualité de vie.

Voici quelques exemples de résultats atteints en 2005-2006 :

- Deux EDU tripartites à coûts partagés de 10 millions de dollars sur cinq ans ont été signées avec Saskatoon et Regina. Ces EDU ciblent de nombreuses priorités que partagent les gouvernements fédéral et provinciaux et les municipalités, y compris la promotion d'un climat d'affaires positif et de la compétitivité, le développement d'une infrastructure stratégique et l'intensification de la participation autochtone à l'économie. Le premier projet de l'Entente de Saskatoon a été annoncé le 24 mars 2006. DEO a accordé 365 340 dollars à ce projet d'un peu plus d'un million de dollars. Ce projet a permis d'aménager trois terrains en fonction des normes commerciales et résidentielles, ce qui a aidé à rajouter une collectivité du centre-ville et à préparer sa croissance.
- Le renforcement de l'économie intérieure de la ville de Winnipeg (en vertu de l'Entente de partenariat de Winnipeg) par deux projets clés de développement communautaire :
 - Le premier projet concerne la mise sur pied du Community Economic Development Technical Assistance Service (CEDTAS), une organisation sans but lucratif offrant aux groupes communautaires qui en ont besoin une aide pour préparer des plans d'affaires, et trouver des réponses à leur question de gouvernance, de comptabilité et de droit. De son lancement à la fin de 2005 jusqu'à avril 2006, le CEDTAS a fait un travail préliminaire avec 20 clients. Il a démarré des projets complets avec 12 d'entre eux et a servi d'intermédiaire pour trouver des services sans frais pour 9 d'entre eux auprès d'autres fournisseurs.
 - Le deuxième projet permettra de démarrer un centre de services financiers communautaires pour aider les résidents du centre de la ville à être moins dépendants des sociétés de prêts sur salaire et des établissements semblables. Le centre a embauché du personnel, a offert des ateliers de gestion financière et budgétaire, et a permis à plusieurs clients à faible revenu d'accéder à des services financiers.
- En 2005-2006, DEO a continué à mettre en œuvre la Stratégie pour les Autochtones vivant en milieu urbain à Vancouver, à Calgary, à Edmonton et à Winnipeg, et a lancé le programme à Prince George en Colombie-Britannique, à Lethbridge en Alberta et à Thompson au Manitoba. DEO est responsable de la gestion du programme au Manitoba, en Alberta et en Colombie-Britannique, mais Service Canada est la principale organisation de mise en œuvre en Saskatchewan. En Colombie-Britannique, l'initiative a permis de recueillir des fonds de contrepartie de 1,2 million de dollars dans la grande région de Vancouver, dont 1 million a été accordé au projet de l'Urban Native Youth Centre (un centre pour les jeunes Autochtones vivant en milieu urbain).

DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE DES COLLECTIVITÉS **Résultat stratégique : Des collectivités économiquement viables jouissant** **d'une qualité de vie élevée dans l'Ouest canadien**

Par des activités et des investissements qui mettent à profit la capacité locale, en plus d'améliorer l'infrastructure des collectivités et de soutenir le développement économique, DEO aide les collectivités urbaines et rurales à stimuler leurs économies et à s'adapter une conjoncture économique changeante et souvent difficile. DEO maximise les bienfaits de ses investissements par des partenariats qui apportent des fonds de contrepartie et permettent d'établir des réseaux et de partager des connaissances avec d'autres ministères et organismes fédéraux, les gouvernements provinciaux, les municipalités, les universités, les organisations sans but lucratif et le secteur privé.

Activité de programme : Planification, développement et adaptation économiques des collectivités

| Ressources financières | | |
|------------------------|------------------------|------------------|
| Dépenses prévues | Autorités ⁹ | Dépenses réelles |
| 145 385 000 \$ | 55 906 653 \$ | 54 655 256 \$ |
| Ressources humaines | | |
| Prévues (ETP) | Réelles | Différence |
| 89 | 76 | 13 |

DEO répond aux besoins des collectivités en les aidant à évaluer leurs forces, leurs faiblesses, les débouchés qui se présentent à elles et le potentiel des nouvelles activités économiques, et à mettre en œuvre leurs plans d'action. Le processus prévoit des consultations publiques en milieu communautaire et comprend un soutien aux projets qui mettent à profit les programmes et les services fédéraux dans les collectivités de l'Ouest. Ces initiatives comprennent l'Entente Canada-Saskatchewan pour le développement du Nord, les ententes de développement urbain (EDU) et les efforts de développement économique communautaire dans les régions rurales desservies par les Sociétés d'aide au développement des collectivités (SADC).

DEO investit aussi dans les initiatives qui améliorent les installations existantes ou rehaussent la participation des collectivités ou encore qui aident les collectivités à s'adapter à une conjoncture économique changeante et à cerner les nouvelles possibilités économiques et à mettre en œuvre leurs plans d'action.

⁹ Les autorités totales sont inférieures aux dépenses prévues, parce que le Budget supplémentaire des dépenses A n'a pas été approuvé par le Parlement.

avantages de ce projet, y compris l'évaluation de l'impact des activités sur l'élaboration des politiques aux niveaux régional et national;

• *Le Rapport sur le commerce de la Saskatchewan de 2005*

(www.deo.gc.ca/rp/sk_research/sk_sot/default.asp) - - En août 2004, DEO a approuvé le versement de 170 000 \$ à un projet de 190 000 \$ visant à accroître les connaissances sur le commerce international, les investissements étrangers directs et les études économiques sur le commerce en Saskatchewan. Premier de quatre rapports, ce rapport définit en quoi les exportations et les importations de la Saskatchewan sont concurrentielles sur les marchés internationaux. Les partenaires de l'Équipe commerce Saskatchewan (DEO, Agriculture et Agroalimentaire Canada et les ministères de l'Agriculture et de l'Alimentation, de l'Industrie et des Ressources, et des Affaires intergouvernementales de la Saskatchewan ainsi que Saskatchewan Trade and Export Partnership) ont utilisé ce rapport pour guider leur travail et l'élaboration des politiques. D'ailleurs, il servira également de fonds de recherche et de données pour l'élaboration des programmes et des projets à venir, ainsi que des initiatives.

économique du Canada et le rôle que pourraient jouer les sables bitumineux de l'Alberta dans une stratégie de sécurité énergétique du continent.

- Plan d'action du Canada pour les océans (PAO) : Depuis deux ans, DEO travaille en collaboration avec d'autres ministères fédéraux, dont le ministère des Pêches et des Océans, pour mettre en œuvre la première étape du PAO, une initiative de 28 millions de dollars. DEO a soutenu le développement de la grappe de technologie océanique de la côte ouest et sa participation au Réseau national des technologies des océans (RTO). Les collectivités de la côte Ouest continueront d'adhérer au PAO tout au long de son évolution, à laquelle DEO contribuera en participant au comité régional chargé de la mise en œuvre du plan sur la côte du Pacifique. Les efforts de DEO devraient favoriser une augmentation des investissements, globalement et proportionnellement, dans la région durant la deuxième étape du PAO.

Activité de programme : Recherche et analyse

Ressources financières

| Dépenses prévues | Autorités | Dépenses réelles |
|------------------|--------------|------------------|
| 3 830 000 \$ | 4 132 904 \$ | 2 912 138 \$ |

Ressources humaines

| Prévues (ETP) | Réelles | Différence |
|---------------|---------|------------|
| 32 | 32 | 0 |

Afin de comprendre les dossiers du développement régional dans l'Ouest canadien, DEO a entrepris et coordonné des analyses approfondies de la politique et de la recherche économique en collaboration avec d'autres intervenants publics et privés. En plus de faciliter les échanges et de relever la compréhension des difficultés, des possibilités et des priorités de l'Ouest canadien, ces études fourniront les assises nécessaires pour élaborer des politiques et des programmes pertinents.

Résultats des activités de programme

En 2005-2006, DEO a appuyé 32 projets de recherche et conférences, dont certains portaient sur des dossiers intéressant l'ensemble de l'Ouest, et d'autres mettaient plutôt l'accent sur une province en particulier. En voici quelques exemples :

- Le projet *Next West* (www.cwf.ca/abcalcw/f/doc.nsf/doc/proj_next_west.cm) - DEO a approuvé un montant de 625 100 \$, soit 35 p. 100 du coût total des projets, à la Canada West Foundation pour un projet triennal de recherche afin d'offrir un éclairage et des conseils stratégiques sur l'économie de l'Ouest canadien. Ce travail de recherche, de consultation et de communications (d'avril 2005 à mars 2008) met l'accent sur les transformations économiques et l'évolution des générations et des collectivités afin de fournir un aperçu et une orientation stratégique aux quatre provinces de l'Ouest et à leurs collectivités. La Canada West Foundation a recours à des mesures quantitatives et qualitatives pour présenter les

Canada pour les régions du Québec) pour promouvoir des approches cohérentes et efficaces du développement économique régional :

- la participation stratégique au processus de la Politique des retombées industrielles et régionales pour obtenir une participation maximale des fournisseurs de l'Ouest canadien aux importants marchés d'approvisionnement de l'État, le cas échéant.

Résultats de l'activité de programme

Voici quelques exemples de résultats atteints grâce aux représentations faites par DFO :

- L'Initiative de la porte d'entrée et du corridor de l'Asie-Pacifique : En 2005-2006, le gouvernement fédéral, dans son Budget de 2006, s'est engagé à verser 591 millions de dollars de plus à l'Initiative nationale de la porte d'entrée de l'Asie-Pacifique, et ce, grâce à la collaboration entre DFO et Transports Canada. La contribution principale de DFO a été de travailler en étroite collaboration avec le gouvernement de la Colombie-Britannique et amorcer des discussions avec les gouvernements des trois autres provinces pour définir les priorités à long et à court termes. L'initiative rehaussera la prospérité du Canada et renforcera sa position dans le commerce international par des investissements dans l'infrastructure du transport, l'amélioration des services frontaliers en termes de sécurité et d'efficacité, en plus d'accroître la compétitivité. DFO jouera un rôle de représentation continu pour que l'Initiative reste axée sur le commerce avec l'Ouest, tout en entreprenant une panoplie d'analyses et de consultations pour explorer les meilleures manières de tirer profit des possibilités ouvertes par la porte d'entrée à long terme.

- L'étude *Fort McMurray to La Loche Road Impact Study* (octobre 2004) : Cette étude a montré les avantages économiques d'une route praticable en tout temps entre Fort McMurray et La Loche. DFO a fourni 90 000 dollars pour couvrir les coûts de l'étude et a facilité une participation active de représentants de La Loche, de Fort McMurray et des gouvernements de la Saskatchewan et de l'Alberta au processus. En septembre 2005, les gouvernements de l'Alberta et de la Saskatchewan ont officiellement annoncé leur participation à la construction de la route de 29,5 millions de dollars qui devrait débuter en 2006 et s'étaler sur trois ans. Un projet connexe de DFO de 566 000 dollars, entrepris en collaboration avec le Conseil pour le développement des ressources humaines autochtones du Canada, vise à mettre en œuvre une stratégie de placement pour permettre aux résidents du nord de la Saskatchewan de trouver des emplois dans le secteur des sables bitumineux de Fort McMurray. Cette stratégie a permis de trouver 175 emplois dans le secteur des sables bitumineux de l'Alberta en 2005-2006 pour des résidents des collectivités du nord-ouest de la Saskatchewan où le taux de chômage est chroniquement élevé. La province de la Saskatchewan a aussi participé au projet de 755 000 dollars.

- La municipalité régionale de Wood Buffalo : DFO a appelé le gouvernement de l'Alberta et la municipalité au dialogue pour trouver une façon de relever ensemble les défis économiques et sociaux auxquels la collectivité fait face suite au développement du secteur des sables bitumineux dans la région de Fort McMurray. De plus, DFO a aidé le gouvernement fédéral à mieux comprendre l'importance de la région pour le rendement

partenaires de l'IRA ont forgé un partenariat solide, et une structure de gouvernance harmonieuse a été adoptée.

Activité de programme : Représentation

Ressources financières

| | |
|-------------------------------|--------------|
| Dépenses prévues | 2 405 000 \$ |
| Autorités | 2 540 888 \$ |
| Dépenses réelles ⁸ | 3 413 866 \$ |

Ressources humaines

| | |
|---------------|----|
| Prévues (ETP) | 22 |
| Réelles | 22 |
| Différence | 0 |

DEO a le mandat de promouvoir le développement et la diversification de l'économie de l'Ouest canadien et de faire prendre en considération les intérêts de cette région dans l'élaboration et la mise en œuvre des politiques, des programmes et des projets économiques du pays. Afin de l'aider dans son travail, le Ministère a préparé une stratégie de représentation qui, une fois terminée, sera révisée et mise à jour chaque année pour que le Ministère continue de bien cibler son action au chapitre de la représentation.

Parmi les activités de représentation particulières entreprises par DEO en 2005-2006, on trouve :
• la participation aux discussions et aux processus fédéraux interministériels, y compris avec les organismes centraux, pour soutenir les dossiers de la politique économique dont peut profiter l'Ouest canadien;

- la collaboration avec les partenaires régionaux, y compris les gouvernements provinciaux, pour faire valoir les intérêts économiques de l'Ouest, dont :
 - l'organisation d'un forum des sous-ministres sur le développement économique;
 - la participation aux équipes commerciales fédérales-provinciales, aux équipes rurales et au Forum des hauts fonctionnaires sur l'innovation qui visaient à renforcer, par la collaboration, l'ensemble de la chaîne d'innovation de l'Ouest canadien;
 - le rôle prépondérant dans les Conseils fédéraux régionaux des quatre provinces pour améliorer l'efficacité des initiatives fédérales;

- l'étroite collaboration avec d'autres organismes de développement régional (l'Agence de promotion économique du Canada atlantique et l'Agence de développement économique du

⁸ L'écart négatif de 872 978 \$ entre les autorités et les dépenses réelles est atténué par l'écart positif de l'activité de programme Recherche et analyse.

compétences et la création de nouvelles entreprises. Ses efforts visent à utiliser pleinement les ressources, en plus de promouvoir la planification et la mise en œuvre conjointes des programmes et des services gouvernementaux et de réduire au minimum le chevauchement administratif.

Au nom du gouvernement du Canada, DEO veille à ce que de nombreux partenaires puissent gérer les projets spéciaux et les principales initiatives dans leur région. Par exemple, DEO

Dans le cadre de l'IRA, DEO a collaboré avec le Consulat général du Canada à Los Angeles pour administrer les 36 000 dollars accordés au Larta Institute, un consortium californien de bureaux de commercialisation des technologies universitaires, qui a choisi huit entreprises technologiques de l'Ouest canadien pour les guider et les faire participer à une exposition et à un salon professionnel sur les technologies en novembre 2005. L'initiative a rehaussé le profil des entreprises, des technologies et de la capacité de recherche de l'Ouest canadien auprès des investisseurs américains, en plus d'améliorer l'accès au marché américain, au capital d'investissement et aux relations d'affaires pour les entreprises de l'Ouest. Les entreprises participantes ont toutes fait l'éloge du mentorat offert par Larta. Les connaissances accrues au sujet des entreprises de l'Ouest canadien et des possibilités d'investissement ont aidé DEO à soutenir la croissance et le développement des grappes technologiques et ont permis aux bureaux de jumeler les forces des Canadiens de l'Ouest à des débouchés sur le marché américain.

La participation de DEO à l'Initiative de représentation accrue (IRA) DEO propose une approche coordonnée et intégrée de la gestion et de l'amélioration des activités de représentation, de stimulation du commerce international, de développement des entreprises de développement, des sciences et des technologies et de défense des intérêts des investisseurs aux États-Unis. Dans le cadre de l'IRA, DEO et le MAECI ont collaboré pour administrer les 246 000 dollars destinés aux 19 projets de l'IRA en 2005-2006.

Depuis son lancement en 2003-2004, l'IRA a permis d'ouvrir ou d'agrandir sept bureaux commerciaux du gouvernement du Canada aux États-Unis et de leur fournir les effectifs nécessaires, en plus d'en réaménager deux et de recruter 14 consultants honoraires. On a défini les priorités stratégiques en matière de représentation et de développement des entreprises, et on a accordé un financement par reconduction de plus de 8 millions de dollars par année au réseau élargi des bureaux pour soutenir leurs activités. Enfin, les ministères et les organismes

POLITIQUES, REPRÉSENTATION ET COORDINATION
Résultat stratégique : Des politiques et des programmes qui soutiennent le développement de l'Ouest canadien

Le volet des politiques, de la représentation et de la coordination de DFO couvre une panoplie d'activités qui permettent de mettre en œuvre des stratégies, des politiques et des programmes efficaces pour répondre aux besoins de développement économique de l'Ouest, ainsi que pour tirer profit des débouchés et pour faire avancer les aspirations de l'Ouest du Canada.

En 2005-2006, DFO a participé à des activités et a financé des projets qui visaient à rassembler les personnes, les collectivités, les idées et les ressources. Le Ministère a concentré ses efforts sur les partenariats, la collaboration et les investissements stratégiques et a voulu faire le lien entre les opinions et les préoccupations des Canadiens de l'Ouest et les politiques, les priorités et les programmes nationaux.

Activité de programme : Collaboration et coordination

Ressources financières

| Dépenses prévues | Autorités | Dépenses réelles |
|------------------|--------------|------------------|
| 4 674 000 \$ | 5 095 605 \$ | 4 805 056 \$ |

Ressources humaines

| Prévues (ETP) | Réelles | Différence |
|---------------|---------|------------|
| 35 | 35 | 0 |

DFO prend en charge de nombreuses activités de collaboration et de coordination, y compris l'organisation et la coordination de réunions, de conférences et d'autres activités avec d'autres ordres de gouvernements, d'autres ministères fédéraux, l'industrie, le milieu universitaire et le secteur sans but lucratif. Cette fonction comprend entre autres l'élaboration de politiques et de programmes avec d'autres gouvernements ou partenaires, mais exclut les efforts de représentation du Ministère, car elle est plus large et moins axée sur des dossiers particuliers et des résultats à court terme.

Résultats des activités de programme

DFO a joué un rôle prépondérant dans l'amélioration de la coordination entre les ministères et les organismes fédéraux et dans la promotion de la collaboration avec les administrations provinciales et municipales et les intervenants clés du développement économique de la région. Par ces activités, DFO peut diriger ou faciliter l'établissement de partenariats d'investissement dans des projets de recherche et développement. Il peut aussi créer des réseaux ou des alliances dans les provinces ou dans l'ensemble de l'Ouest pour appuyer le perfectionnement des

SECTION II – ANALYSE DES ACTIVITÉS DE PROGRAMME PAR RÉSULTAT STRATÉGIQUE

Le marché du travail est une source d'inquiétude au Manitoba. On estime le bilan de la migration interprovinciale nette à une perte de 8 218 personnes. Il s'agit de la perte la plus importante depuis 1990, au début de la récession. Contribuant davantage à la démographie de la province, la migration internationale lui a permis de faire croître sa population de 0,6 p. 100 en 2005. Le faible taux de chômage du Manitoba (4,8 p. 100) n'indique pas qu'on y a créé beaucoup de nouveaux emplois, car ceux-ci n'ont augmenté que de 0,6 p. 100 en 2005.

En 2005, la Saskatchewan a enregistré une croissance du PIB réel de 3,1 p. 100, ce qui constitue un déclin par rapport à l'année précédente, sans toutefois être en-dessous de sa moyenne de 20 ans de 2,2 p. 100. Cette croissance place la province au quatrième rang dans le pays. En ce qui a trait au PIB par habitant, la Saskatchewan est au troisième rang des provinces canadiennes. Dans l'ensemble, la croissance du PIB vient des prix élevés des produits de base comme le pétrole, le gaz et les minéraux, de la forte demande de ressources naturelles, et de la croissance des exportations, des livraisons manufacturières et du commerce en gros. Même si les volumes de la production agricole de la province sont élevés depuis trois ans, la baisse des prix a limité la contribution de ce secteur à la croissance générale de l'économie. Les ventes au détail ont augmenté de 7,8 p. 100, mais le nombre de mises en chantier de logements a chuté de 9 p. 100. La province affiche néanmoins une croissance économique, et ce, même si la population a décliné de 0,6 p. 100 d'avril 2005 à avril 2006.

Inférieure à la moyenne nationale en 2005, la croissance des investissements devrait se hisser au-dessus de la moyenne et grimper à 6,7 p. 100 en 2006, selon les prévisions. À 0,2 p. 100, les hausses de productivité de la main-d'œuvre sont supérieures à la moyenne nationale. L'emploi a légèrement augmenté de 0,8 p. 100 au cours de la dernière année et le taux de chômage reste faible à 5,1 p. 100.

Manitoba

En 2005, l'économie du Manitoba a enregistré une croissance de 3,5 p. 100, ce qui place la province au deuxième rang du pays. Le moteur principal de la croissance économique en 2005 a été l'augmentation des dépenses intérieures (dépenses de consommation et construction), encouragée par les faibles taux d'intérêt. On prévoyait une croissance plus ferme, mais les pluies d'été et les inondations ont eu un effet dévastateur sur la récolte agricole en 2005. Par contre, le secteur des services publics a profité des mois d'été pluvieux.

Le nombre de mises en chantier de logements au Manitoba (6,6 p. 100) a dépassé de loin la moyenne nationale et s'est classé deuxième après l'Alberta, dont le marché résidentiel croît à un rythme effréné. Malgré la hausse du dollar canadien, le secteur manufacturier a connu une croissance de 0,3 p. 100, et constitue 13 p. 100 du PIB.

Les investissements publics ont augmenté de 9,5 p. 100 en 2005 grâce à la hausse des dépenses gouvernementales sur des projets comme le canal de dérivation de la rivière Rouge, le nouvel aéroport de Winnipeg et le nouvel édifice de l'administration centrale d'Hydro Manitoba. En croissance continue depuis 2004, les investissements privés ont monté de 2,2 p. 100 en 2005.

Soixante-seize pourcent des exportations internationales du Manitoba sont destinées aux États-Unis, où les principaux partenaires commerciaux de la province sont le Minnesota et le Dakota du Nord. Mis à part les États-Unis, les autres principales destinations des exportations manitobaines en 2005 ont été le Japon, la Chine, le Mexique et Hong Kong. Les exportations ne constituent que 29 p. 100 du PIB de la province.

l'infrastructure publique en vue des Jeux Olympiques d'hiver de Vancouver et de Whistler en 2010.

Le niveau des exportations internationales devrait croître de manière significative grâce à l'amélioration de l'infrastructure des transports de la grande région de Vancouver, comme le prévoit l'Initiative de la porte d'entrée et du corridor de l'Asie-Pacifique qui vise à tirer profit du commerce avec cette région. Le secteur de la construction de la province a aussi enregistré une croissance importante stimulée par la construction résidentielle et non résidentielle, comme les projets liés à l'infrastructure des transports et les Jeux Olympiques d'hiver de 2010, qui devrait maintenir le cap à moyen terme. Le secteur de la construction était responsable de 35 p. 100 des nouveaux emplois de la province l'an dernier, mais, comme les secteurs de l'exploitation minière et de la vente au détail, celui de la construction fait face à une pénurie de main-d'œuvre qui pourrait bientôt miner le rendement économique général de la province.

Alberta

Le rendement économique exceptionnel de l'Alberta en 2005 est attribuable au secteur de l'énergie, qui est le moteur de la croissance du PIB réel la plus élevée du pays, à 5,7 p. 100. Les prix élevés des produits de base ont fait monter en flèche les gains des sociétés, en plus de faire grimper à des niveaux sans précédent les investissements dans l'exploration, la mise en valeur et la construction d'installations industrielles. On estime que les investissements de capital dans les projets des sables bitumineux ont atteint à eux seuls 8 milliards de dollars. Grâce à l'augmentation de la demande de produits pétrochimiques, de produits fabriqués de métal, de métaux de première fusion et d'équipement, la production manufacturière de la province a grimpé de 8,5 p. 100 en 2005, et ce, malgré la hausse du dollar canadien contre le billet vert. La forte demande internationale de produits énergétiques de l'Alberta a permis à la province d'enregistrer un volume jamais vu d'exportations.

En 2005, les employeurs de l'Alberta ont créé près de 27 000 nouveaux emplois malgré la pénurie de main-d'œuvre. Cette demande a fait chuter le taux de chômage à 3,9 p. 100, le plus bas du pays, en plus d'accroître le revenu de travail de 9,7 p. 100, ce qui constitue de loin la plus forte hausse de toutes les provinces. Le faible taux de chômage et les revenus élevés ont contribué à convaincre 42 000 Canadiens (total net) des autres provinces à aller s'installer en Alberta en 2005. Le nombre record de 17 000 personnes ont émigré en Alberta au cours du quatrième trimestre seulement. La population de l'Alberta atteignait 3,3 millions d'habitants en 2005 et a grandi de 2,5 p. 100, la croissance la plus élevée de toutes les provinces.

Tous les secteurs économiques de l'Alberta ne sont pas aussi robustes. La capacité d'adaptation du secteur forestier de la province continue d'être mise à l'épreuve. L'appréciation du dollar canadien et l'augmentation des coûts de l'énergie ont fait grimper les dépenses d'exploitation des usines et de transport. De plus, la demande accrue de travailleurs dans le secteur de l'énergie a entraîné une pénurie de main-d'œuvre et une inflation des salaires. Les marges de profit dans le secteur agricole ont aussi été rognées par les coûts élevés des facteurs de production et les faibles prix des produits de base. Le rendement plus élevé des élevages de bétail s'oppose à la diminution des recettes de la production végétale et du soutien gouvernemental, pour aboutir à une chute du revenu agricole de 50 p. 100.

Statistiques démographiques trimestrielles de Statistique Canada, d'octobre à décembre 2005
www.statcan.ca/Daily/Francais/060328.c.htm; source de données sur la population : la Note de conjoncture provinciale du printemps 2006 du Conference Board du Canada; source de données sur le PIB et le chômage : Stratégis Canada, Données sur le commerce en direct, strategis.gc.ca/sc_mrkt/dfs/indoc/tr_homm.c.htm; source de données sur les exportations internationales : Statistique Canada, <http://www.statcan.ca/Daily/Francais/060509a.htm>; source de données sur la productivité de la main-d'œuvre :

Colombie-Britannique

Rendement économique des provinces de l'Ouest en 2005

| Tableau 1 : Comparaison des principaux facteurs – 2005 (sauf indication contraire) ⁷ | | | | | | | | | | |
|---|-------------------|------------------------------|-------------------------------------|------------------------------|--|--|------------------------------------|--|--------------------------|--|
| Indicateurs | Population – 2005 | Naissance au PIB réel (%) | Naissance totale au PIB réel (%) | IB réel par habitant (\$) | Production manufacturière au rapport au IB réel (%) | Exportations internationales au rapport au IB (%) | Productivité de la main-d'œuvre | Productivité de la main-d'œuvre annuelle moyenne de la productivité de la main-d'œuvre 2000-2005 (%) | Naissance de logement | |
| C.-B. | 4 271 210 | 3,3 | 15,4 | 30 778 | 12 | 21 | 2,1 | 0,8 | 5,9 | |
| Alb. | 3 281 296 | 5,7 | 19,5 | 42 270 | 10 | 39 | 2,6 | 0,8 | 3,9 | |
| Sask. | 992 995 | 3,1 | 9,2 | 31 780 | 7 | 33 | 0,2 | 1,6 | 5,1 | |
| Man. | 1 178 109 | 3,5 | 10,9 | 28 608 | 13 | 24 | 0,6 | 1,3 | 4,8 | |
| Ont. | 12 589 823 | 2,6 | 12,4 | 35 402 | 21 | 37 | 2,5 | 0,9 | 6,6 | |
| Qc | 7 616 645 | 2,4 | 11,9 | 29 575 | 21 | 26 | 2,2 | 1,1 | 8,3 | |
| N.-B. | 751 726 | 2,0 | 12,5 | 25 936 | 16 | 44 | 0,4 | 1,4 | 9,7 | |
| N.É. | 938 116 | 1,8 | 12,1 | 24 941 | 11 | 18 | -0,4 | 1,0 | 8,4 | |
| I.-P.-É. | 138 278 | 1,7 | 12,3 | 22 816 | 13 | 19 | -0,8 | 1,4 | 10,9 | |
| T.-N.-L. | 515 591 | 1,4 | 23,4 | 26 718 | 7 | 22 | 0,0 | 2,6 | 15,2 | |
| CANADA | 32 378 122 | 2,8 | 13,6 | 33 118 | 17 | 32 | 2,2 | 1,1 | 6,8 | |

et privées qui soutiendront la diversification de l'économie, accéléreront la transition vers les industries axées sur le savoir et accroîtront la valeur ajoutée des produits, des services et des technologies de l'Ouest et leur pénétration du marché.

Pour sa croissance et ses emplois, le Canada dépend plus du commerce international que n'importe quel autre pays industrialisé. Les exportations du pays comptent pour près de 32 p. 100 du PIB, le plus haut pourcentage parmi tous les pays du G-8. La croissance des exportations est deux fois plus rapide que celle de l'économie en général, et un emploi sur trois dépend du commerce international. Un rapport récent du Western Centre for Economic Research intitulé *Nouveau portrait des petites entreprises de l'Ouest du Canada : croissance et emploi* (mai 2006), indique que les petites entreprises revêtent une importance vitale pour l'économie de l'Ouest canadien, où environ la moitié des emplois sont dans des entreprises de moins de 50 employés.

En conséquence, comme les petites entreprises participent moins aux exportations, à la recherche et au développement (R et D) et à la formation, il est essentiel d'attirer de nouveaux investissements dans l'Ouest du Canada et de relever la présence des entreprises de l'Ouest sur les marchés nationaux et internationaux pour améliorer la compétitivité de la région. L'étroite collaboration de l'industrie et de tous les ordres de gouvernement est nécessaire pour faire face à la pénurie croissante de main-d'œuvre qualifiée et veiller à ce que les conditions du marché du travail contribuent à attirer des travailleurs qui pourront répondre à une panoplie de besoins. Bien que les pénuries de main-d'œuvre soient souvent associées aux grandes exploitations de sables bitumineux de l'Alberta, elles sont aussi graves dans beaucoup d'autres secteurs de l'Ouest et risquent de miner dangereusement la croissance et le développement futurs des quatre provinces de l'Ouest. Dans ce contexte, il faut accroître le soutien aux initiatives encourageant la formation et le perfectionnement des compétences, comblant l'écart entre les besoins des industries et la main-d'œuvre disponible et favorisant l'adoption de technologies et de pratiques commerciales nouvelles pour améliorer la productivité des entreprises. Pour s'attaquer à ce problème, on s'est considérablement intéressé ces dernières années aux mesures pour augmenter le recrutement d'immigrants qualifiés. Comme la population autochtone est la plus jeune du Canada et que, de tous les groupes démographiques, c'est celui dont la croissance est la plus rapide, sa participation sur le marché de la main-d'œuvre de l'Ouest aiderait à répondre aux besoins du marché. Sans compter que cela permettrait de corriger les désavantages économiques et sociaux persistants auxquels sont confrontés les Autochtones du Canada.

entreprises autochtones, ainsi que du Programme d'aide aux entrepreneurs ayant une incapacité et du Fonds de l'Initiative pour les entrepreneurs urbains ayant une incapacité. Grâce à ces activités, DFO assume mieux sa responsabilité et améliore ses mesures de rendement et, surtout, son efficacité pour aboutir à des résultats positifs pour les Canadiens de l'Ouest.

Contexte

De nombreux facteurs ont influencé les priorités et les activités de DFO en 2005-2006. On a défini et intégré certains facteurs internes dès le début du cycle de planification, mais d'autres facteurs imprévus sont venus modifier les plans au cours de l'année.

Le programme stratégique du gouvernement du Canada est un des plus importants facteurs influençant les activités ministérielles. Le processus de planification annuel de DFO permet de s'assurer que les activités du Ministère soutiennent toujours le programme du gouvernement du Canada, tel qu'il est présenté dans le discours du Trône et le Budget fédéral. Le processus continu d'examen pan-gouvernemental des dépenses touchant l'ensemble du gouvernement est un autre facteur important. Le 1^{er} avril 2006, on a mis fin au programme Premiers emplois en sciences et technologie et au Programme d'emploi en commerce international suite à l'examen des dépenses.

Vue d'ensemble de l'économie de l'Ouest canadien

Ces dernières années, par rapport au reste du Canada, la région de l'Ouest a connu une solide croissance économique, qui s'est concrétisée par une croissance moyenne du PIB réel de 3,4 p. 100 en 2004 et de 3,9 p. 100 en 2005. De plus, la croissance de chacune des provinces de l'Ouest a dépassé la moyenne nationale de 2,8 p. 100 en 2005. Cette croissance a surtout été attribuable à la forte demande et aux prix élevés du marché de nombreuses ressources traditionnelles de l'économie de l'Ouest, comme le bois d'œuvre, le pétrole brut, le gaz naturel, les minéraux et l'hydroélectricité.

Comme l'Ouest est un joueur relativement petit sur le marché mondial des produits de base, son rendement économique reste étroitement lié à la volatilité typique des marchés des ressources naturelles. Cela n'affecte pas seulement la production directe et l'emploi dans les secteurs des ressources, mais aussi d'autres secteurs comme ceux des services et de la fabrication dont le rendement économique est étroitement lié aux principales ressources naturelles des provinces. Comme l'économie de l'Ouest a toujours reposé sur les industries des ressources naturelles et sur les tendances cycliques des prix des produits de base, elle a souvent connu des ralentissements importants. Le tableau 1 montre le pourcentage de PIB dérivé de la production manufacturière. Parce que les assises manufacturières de la plupart des provinces de l'Ouest sont toujours moins importantes que celles de l'Ontario et du Québec, on s'inquiète de la capacité d'adaptation de ces économies face aux fluctuations des prix et de la demande dans le secteur des produits de base. Il faut donc faire preuve de prudence dans les prévisions à long terme sur la région et la durabilité de son rendement actuel.

L'économie de l'Ouest est confrontée à un défi constant, celui de se développer de manière à soutenir la concurrence du marché mondial à long terme et de façon durable tout en maintenant, voire en rehaussant, le niveau de vie actuel de la région. Mis en relief par les résumés provinciaux inclus dans cette section, le rendement solide actuel des secteurs reposant sur les ressources naturelles suggère qu'il est encore nécessaire d'encourager les investissements publics

s'assurant que les Canadiens de l'Ouest aient accès à des capitaux et à des services qui appuient leurs réussites économiques.

Rapport sur le rendement

Le 1^{er} avril 2005, DEO a révisé ses énoncés de résultats stratégiques pour se conformer aux nouvelles exigences de reddition de comptes du Secrétaire du Conseil du Trésor (SCT) en vertu de la Structure de gestion, des ressources et des résultats (SGRR) et de l'Architecture des activités de programme (AAP). Chacun des résultats stratégiques compte deux activités de programme ou plus qui contribuent à la réalisation générale du résultat prévu. La plupart des activités de programme se divisent en sous-activités qui sont expliquées plus en détail dans la section II : Analyse des activités de programme par résultat stratégique.

Avec la mise en œuvre de l'AAP, DEO a lancé une stratégie de mesure formelle du rendement. À partir du 1^{er} avril 2005, tous les projets approuvés devaient bien cadrer avec au moins une des sous-activités définies par DEO et contribuer à la réalisation des résultats prévus de cette sous-activité.

Il faut plus d'une année financière pour terminer la plupart des projets approuvés par le Ministère, et souvent les résultats ne se font sentir que deux ou trois ans après l'achèvement du projet. DEO fait le suivi des réussites et des échecs de chacun des projets en s'appuyant sur des dates cibles et des indicateurs. Le défi continu auquel est confronté le Ministère est de trouver une manière rentable significative de résumer et combiner les résultats de ces différents projets pluriannuels.

DEO a un programme solide de déontologie qui renforce les valeurs et l'éthique dans la fonction publique. Il travaille de manière transparente et ouverte. Il a mis en œuvre des cadres et des mesures formels de la responsabilité et du rendement de la gestion pour :

- que son équipe applique une diligence raisonnable dans l'évaluation, l'approbation et la surveillance des investissements issus de ses subventions et contributions;
- que ses ressources soient utilisées, gérées et clairement liées aux objectifs, aux priorités, aux dépenses prévues et aux résultats anticipés du Ministère;
- qu'on évalue régulièrement le rendement du Ministère et qu'on en rende compte par différents moyens.

Dans le cadre de sa stratégie de mesure du rendement, DEO prend largement appui sur les vérifications et les évaluations de ses programmes et initiatives. La Direction de la vérification et de l'évaluation a démarré un programme de vérification continue de la gestion des subventions et des contributions pour repérer les problèmes éventuels et formuler des recommandations dans le but de continuellement améliorer les activités ministérielles.

En 2005-2006, DEO a réalisé des vérifications internes⁶ sur ses paiements de transfert, la gestion financière de ses subventions et contributions et la gestion de ses dossiers. De plus, il a complété des évaluations du Programme du Réseau de prestation de services, du Réseau de services aux

⁶ Les rapports des vérifications et des évaluations terminées sont affichés sur le site Web : http://www.deo.gc.ca/rpts/audit/default_f.asp

En 2005-2006, le Ministère a mis en œuvre les principaux concepts suivants pour renforcer la capacité de gestion et répondre aux nouvelles exigences administratives :

- la formation de tous les gestionnaires du personnel et de tous les employés au sujet de la LMF et de la Loi sur l'emploi dans la fonction publique (LEFP);
- l'établissement d'un système de gestion informelle des conflits (SGIC) afin que tous les employés de DEO aient accès à des ressources pour les aider à résoudre des conflits en milieu de travail de manière informelle, et ce, avant leur escalade;
- la mise à jour des outils de délégation des pouvoirs de dotation pour qu'ils tiennent compte des nouvelles autorités et responsabilités des gestionnaires aux termes de la LMF;
- l'élaboration des politiques ministérielles de dotation.

Contexte opérationnel

Depuis 1995, le financement de DEO destiné au développement de l'industrie et des entreprises est surtout versé à des organisations sans but lucratif pour soutenir des projets et des activités accessibles à tous, aux avantages généralisés plutôt qu'limités à une seule entreprise⁵. Afin de maximiser son investissement dans l'Ouest du Canada et de créer des sources de financement de échange pour les petites et les moyennes entreprises (PME), le Ministère travaille avec de nombreux partenaires, comme le secteur privé, les autres ordres de gouvernement, le milieu universitaire, les établissements financiers et les centres de recherche. Ces partenariats agissent comme un levier et permettent à DEO d'aller chercher une capacité plus grande et d'autres moyens de financement pour soutenir la croissance et le développement, de fait, amplifier l'incidence de ses programmes dans l'Ouest.

DEO accomplit son mandat en grande partie par l'attribution de subventions et de contributions (S et C) dans le cadre d'une panoplie de programmes qui l'aident à contribuer à la productivité et à la compétitivité de l'Ouest. Parmi ses programmes se distingue le Programme de diversification de l'économie de l'Ouest (PDEO), dont les modalités ont inspiré le renouvellement des Ententes de partenariat pour le développement économique de l'Ouest (EPDEO). Les EPDEO sont des initiatives pluriannuelles conjointes entre les gouvernements fédéral et provinciaux visant à promouvoir un développement économique coordonné dans les quatre provinces de l'Ouest.

Le mandat de DEO lui permet d'adopter une approche flexible et novatrice et de travailler avec un grand réseau de partenaires afin de faire des investissements stratégiques qui stimulent le développement et la diversification économiques de l'Ouest. Par le soutien qu'il offre aux membres du RSEOC, par exemple, DEO aide les entrepreneurs, tant novices qu'expérimentés, dans les villes et les collectivités rurales à démarrer et à faire grandir leurs entreprises en

⁵ Font exception l'Initiative nationale d'adaptation économique de l'industrie et des collectivités touchées par le différend sur le bois d'œuvre, et des programmes interrégionaux, comme le programme Premiers emplois en sciences et technologie et le Programme d'emploi en commerce international.

terminée. la stratégie sera révisée et mise à jour tous les ans pour en assurer la pertinence et l'efficacité à long terme.

Le travail de DEO sur l'Initiative de la porte d'entrée de l'Asie-Pacifique sert à renforcer la position du Canada sur le marché international en élargissant et en approfondissant les liens avec la région de l'Asie-Pacifique. Cette initiative s'est inspirée d'une autre collaboration fructueuse de DEO qui a mené à la conversion du Terminal Fairview de l'autorité portuaire de Prince Rupert pour en faire une installation ultramoderne spécialisée dans le maniement des conteneurs. Le port sera entièrement fonctionnel d'ici 2007.

Développement économique des collectivités

Priorité : Renhausser le développement communautaire en mettant en œuvre le nouveau Fonds sur l'infrastructure municipale et rurale et en s'engageant face aux nouveaux programmes des villes et des collectivités par l'entremise des Ententes de développement urbain.

En 2005-2006, DEO a entrepris des activités pour soutenir les efforts des collectivités de l'Ouest canadien vers la viabilité économique et une qualité de vie supérieure. Entre autres, il créé un nouveau Fonds sur l'infrastructure municipale et rurale (FIMR) en Saskatchewan et au Manitoba. En date du 31 mars 2006, environ 26 millions de dollars (63 p. 100 du financement disponible) avaient été accordés à 37 projets au Manitoba et 15 millions de dollars (35 p. 100 du financement disponible), à 95 projets en Saskatchewan. Même si on ne connaîtra pas les résultats de ces investissements de si tôt, on s'attend à ce qu'ils améliorent l'infrastructure publique de base, comme pour l'adduction d'eau et le traitement des eaux usées, la culture et les loisirs, et à ce qu'ils rehausser la qualité de vie et les débouchés économiques des petites collectivités. Les négociations avec l'Alberta et la Colombie-Britannique au sujet des ententes du FIMR étaient toujours en cours le 31 mars 2006 et devraient être conclues bientôt.

En 2005-2006, les gouvernements fédéral et provincial et les municipalités de Saskatoon et de Regina ont signé des ententes de développement urbain (EDU) tripartites de cinq ans à coûts partagés. Grâce à ces EDU, on investira 10 millions de dollars dans chacune de ces deux villes pour promouvoir un climat d'affaires positif, rehausser la compétitivité des entreprises, développer l'infrastructure stratégique et accroître le niveau de participation des Autochtones à l'économie. Par ailleurs, en avril 2005, l'Accord de Vancouver a été reconduit pour cinq ans, permettant ainsi de poursuivre le travail de collaboration entre les gouvernements fédéral et provincial, et l'administration municipale visant à dynamiser le Downtown Eastside. Également en 2005-2006, dix projets financés à hauteur de 8,4 millions de dollars par DEO ont été approuvés dans le cadre de l'Entente de partenariat de Winnipeg, un engagement par les trois ordres de gouvernement d'investir 75 millions de dollars sur cinq ans afin d'améliorer la viabilité et la qualité de vie, et de favoriser la prospérité à Winnipeg.

Priorités de la gestion

Priorité : Mettre en œuvre les principaux concepts de la *Loi sur la modernisation de la fonction publique* (LMFP), y compris l'instauration d'un système de gestion informelle des conflits et l'établissement de politiques et de lignes directrices de dotation en ressources humaines.

En 2005-2006, le partenariat entre DFO et Transports Canada a permis d'obtenir un engagement dans le Budget fédéral de 591 millions de dollars pour financer l'Initiative nationale de la porte d'entrée de l'Asie-Pacifique dont le but est de renforcer la position du Canada dans le commerce international de cette région. Les représentants de DFO ont aussi participé à des activités au Canada et en Asie, comme des réunions avec des délégués chinois et japonais pour échanger des informations et de l'expertise sur les débouchés commerciaux et les investissements, afin de faire valoir les intérêts de l'Ouest canadien et de faire progresser ses possibilités dans la région de l'Asie-Pacifique.

Priorité : Stabiliser le Réseau de services aux entreprises de l'Ouest canadien en négociant et en concluant de nouvelles ententes pluriannuelles.

En 2005-2006, le Ministère a conclu des accords de contribution pluriannuels avec les 90 Sociétés d'aide au développement des collectivités (SADC), les quatre associations des SADC, les quatre bureaux de l'Initiative pour les femmes entrepreneures (IFE) et les quatre Organisations francophones à vocation économique (OFVE). Grâce à l'engagement total de DFO dans le cadre de ces ententes (139,9 millions de dollars), ces organisations pourront continuer à offrir des services et un accès aux capitaux aux petites et moyennes entreprises (PME) de l'Ouest canadien. En outre, le financement des Centres de services aux entreprises du Canada (CSEC), également membres du Réseau de services aux entreprises de l'Ouest canadien (RSEOC), a été prolongé jusqu'au 31 mars 2007. En 2005-2006, les membres du RSEOC ont déclaré avoir rendu plus de 760 000 services à des entreprises et offert 53,8 millions de dollars en prêts, qui ont permis d'obtenir des fonds de contrepartie de 81 millions de dollars supplémentaires et de créer environ 4 400 emplois.

Priorité : Mettre en œuvre des initiatives pour l'économie sociale, comme on l'annonçait dans le Budget fédéral de 2004, y compris le renforcement de l'économie sociale et l'amélioration de l'accès aux capitaux et aux programmes fédéraux pour les entreprises sociales. Les initiatives pour l'économie sociale annoncées dans le Budget fédéral de 2004 faisaient l'objet d'un examen par le gouvernement au 31 mars 2006. On a par la suite décidé de ne pas poursuivre le programme, puisque les entreprises sociales sont toujours admissibles aux programmes de financement existants de DFO ou aux programmes de prêts des SADC, comme n'importe quelle autre entreprise.

Politiques, représentation et coordination

Priorité : Créer une stratégie de représentation et continuer de renforcer les capacités de DFO en élaboration des politiques pour soutenir les efforts du Ministère visant à influencer les décisions nationales en faveur des Canadiens de l'Ouest.

Le Ministère défend les intérêts de l'Ouest en participant aux discussions et aux processus interministériels fédéraux et en travaillant avec ses partenaires régionaux et en étroite collaboration avec les autres organismes de développement régionaux. En 2005-2006, le Ministère a préparé une stratégie de représentation dans le but de mieux cibler ses ressources et de maximiser son influence sur les initiatives les plus avantageuses pour l'Ouest. Une fois

a été le berceau de 93 nouvelles inventions rendues publiques, de 39 demandes de brevets, de 49 contrats de licences et de deux nouvelles entreprises dérivées.

Pour un total de 20 millions de dollars depuis 1995, le soutien continu qu'offre DFO à des organisations comme Telecommunications Research Laboratory (TRLabs), le plus grand consortium de recherche et de développement des technologies de l'information et des communications du Canada, s'est révélé un moyen efficace d'accroître les investissements dans la commercialisation des nouvelles technologies de l'Ouest. Avec ses 51 membres et partenaires, sources d'une synergie unique en son genre entre l'industrie, le secteur public et les milieux universitaires, TRLabs concentre ses activités de recherche dans sept domaines stratégiques pour monter le réseau de l'avenir : les réseaux de communications de données, les médias numériques, les technologies résidentielles, l'accès aux réseaux, les systèmes de réseau, la photonique et les communications sans fil. Au cours de ses 20 ans d'existence, TRLabs a formé 839 diplômés universitaires hautement qualifiés et a créé plus de 300 technologies adoptées par des entreprises. En 2005-2006 seulement, TRLabs a créé 100 nouvelles technologies, dont 29 ont été évaluées par les membres. Ces technologies ont généré huit brevets déjà délivrés ou en instance de l'être, et 15 technologies ont été commercialisées sous la forme de nouveaux produits ou ont été adoptées par l'industrie pour améliorer la productivité.

Priorité : Promouvoir le commerce et les investissements, y compris le soutien à l'Initiative de représentation accrue menée aux États-Unis et le suivi de la tournée d'étude des technologies de l'Ouest organisée par DFO, et poursuivre d'autres débouchés en Asie-Pacifique et en Europe. En 2005-2006, DFO a approuvé le financement de plus de 150 projets (7,1 millions de dollars) qui soutiennent le développement du commerce international, comme les services consultatifs pour préparer ou aider les entreprises à exporter, le développement du commerce, le soutien stratégique des missions commerciales, de même que les activités pour attirer les investissements et encourager le développement des fournisseurs, les conférences et la recherche.

En octobre 2004, DFO a organisé la Tournée d'étude sur les capacités techniques de l'Ouest canadien qui a permis d'inviter 18 délégués des Missions commerciales canadiennes aux États-Unis à se rendre dans l'Ouest canadien pour y voir les capacités novatrices, scientifiques et technologiques de la région. Le succès de cette tournée a incité DFO à prendre un engagement continu envers l'Initiative de représentation accrue (IRA) de cinq ans (de 2003-2004 à 2007-2008) dans l'idée de faire avancer les intérêts commerciaux de l'Ouest canadien aux États-Unis. Dans le cadre de l'IRA, DFO a collaboré avec le ministère des Affaires étrangères et du Commerce international du Canada (MAECI), y compris avec les missions commerciales du Canada aux États-Unis, pour administrer les 246 000 dollars alloués à 19 projets de l'IRA en 2005-2006. Parmi ces projets, celui du Larta Institute, un consortium californien des bureaux de commercialisation des technologies universitaires, a contribué à relever le profil des entreprises, des technologies et de la capacité de recherche de l'Ouest canadien auprès des investisseurs américains, en plus d'améliorer l'accès des entreprises de l'Ouest canadien au marché et aux capitaux d'investissement américains et de renforcer les relations commerciales avec les Américains. Le partenariat de l'IRA a permis de relever la collaboration et la coordination entre les provinces et les ministères et organismes fédéraux responsables du commerce, de l'investissement et du développement économique.

| | | | | |
|---|--|---|--|--|
| politiques et de lignes directrices de dotation en ressources humaines. | | On a établi un système de gestion informelle des conflits. Les outils de la délégation des pouvoirs de dotation ont été mis à jour. | | |
|---|--|---|--|--|

Rendement global du Ministère

En 2005-2006, DEO a bien progressé dans la réalisation de ses priorités, en plus d'arriver à certaines des résultats stratégiques prévus dans le Rapport sur les plans et les priorités de 2005-2006.

Entrepreneurial et innovation

Afin d'accroître encore son soutien à l'élargissement et à la compétitivité du secteur commercial et au renforcement du système d'innovation dans l'Ouest du Canada, DEO s'est fixé quatre domaines d'intervention prioritaires en 2005-2006.

Priorité : Accroître les investissements et le soutien à la commercialisation de nouvelles technologies dans l'Ouest canadien en insistant particulièrement sur les nouvelles grappes, comme les technologies environnementales, les sciences de la vie et les innovations en santé.

En 2005-2006, DEO a soutenu de nombreuses étapes de la commercialisation des technologies. Il a appuyé des organisations comme les bureaux de transfert des technologies qui identifient les technologies, les protègent et leur délivrent des licences d'exploitation, de même que l'adoption et l'adaptation des technologies. Environ 31 p. 100 des projets d'innovation approuvés de DEO en 2005-2006 soutenaient l'adoption ou la commercialisation de nouvelles technologies dans l'Ouest canadien. Par exemple, DEO a accordé une contribution de 1,5 million de dollars à l'Institut de recherche et de technologie sur les microsystèmes (IRTM) en Alberta pour lui permettre de mieux faire connaître le potentiel économique des microsystèmes et des nanotechnologies, ainsi que de trouver et de financer les projets encore aux premières étapes du développement des prototypes. DEO a aussi accordé au Composites Innovation Centre (CIC) du Manitoba une contribution de 3,3 millions de dollars pour encourager le développement de cette industrie au Manitoba, de sorte qu'elle puisse soutenir la concurrence internationale. Les activités du CIC sont axées sur le développement et l'amélioration des produits, ce qui lui a valu un solide soutien des participants industriels et d'autres organisations de recherche.

Les investissements précédents de DEO dans ce domaine ont engendré de nombreux résultats, y compris l'augmentation du nombre de technologies conçues par les établissements de recherche et ayant un potentiel commercial. À titre d'exemple, en 2003-2004, DEO a approuvé l'octroi de 850 000 dollars à un projet plurianuel d'une valeur totale de 1,28 million de dollars pour permettre à la British Columbia Cancer Agency (BCCA) de démarrer son Technology Development Office. En date du 31 mars 2006, le Technology Development Office de la BCCA

Résultat stratégique : Développement économique des collectivités – Des collectivités économiquement viables jouissant d'une qualité de vie élevée dans l'Ouest canadien

| | |
|--|---|
| Orienté sur les résultats visés par le gouvernement du Canada : une forte croissance économique | |
| <p>Priorité – Rehausser le développement communautaire en mettant en œuvre le nouveau Fonds pour les infrastructures municipales et rurales (FIMR) et en s'engageant face aux nouveaux programmes des villes et des collectivités au moyen des ententes de développement urbain.*</p> | |
| <p>Activités de programme – adaptation économiques, développement et Planification, développement et Résultat prévu – Planification, développement et adaptation économiques communautaires, et infrastructures provinciales du FIMR avec la Saskatchewan (95 projets ont été approuvés) et le Manitoba (37 projets ont été approuvés) : Les discussions en cours au sujet des ententes du FIMR avec l'Alberta et la Colombie-Britannique étaient bien avancées en date du 31 mars 2006.</p> | <p>Rendement</p> <p>On a signé des ententes fédérales-provinciales du FIMR avec la Saskatchewan (95 projets ont été approuvés) et le Manitoba (37 projets ont été approuvés) : Les discussions en cours au sujet des ententes du FIMR avec l'Alberta et la Colombie-Britannique étaient bien avancées en date du 31 mars 2006.</p> <p>Des ententes de développement urbain (EDU) ont été signées à Saskatoon et à Regina.</p> <p>Dix projets financés par DFO à hauteur de 8,4 M\$ ont été approuvés dans le cadre de l'Entente de partenariat de Winnipeg.</p> <p>L'Accord de Vancouver a été reconduit pour cinq ans, soit jusqu'en 2010.</p> |

| | |
|--|-------------------------------------|
| <p>Résultat stratégique : s.o.</p> <p>Orienté sur les résultats visés par le gouvernement du Canada : s.o.</p> | |
| <p>Priorité – Mettre en œuvre les principaux concepts de la Loi sur la modernisation de la fonction publique, y compris l'instauration d'un système de gestion informelle des conflits et l'établissement de</p> | <p>Activité de programme – s.o.</p> |
| <p>Rendement</p> <p>Tout le personnel a reçu une formation sur la Loi sur la modernisation de la fonction publique (LMFP) et sur la Loi sur l'emploi</p> | <p>273</p> |
| <p>498</p> | |

⁴ Dépenses réelles (S et C, et F et E) liées aux Ententes de développement urbain du Manitoba, de la Saskatchewan et de la Colombie-Britannique. Les dépenses prévues et réelles ne tiennent pas compte des ressources pour les subventions et les contributions gérées par DFO au nom d'Infrastructure Canada (Fonds d'infrastructure municipale rurale), car ce montant (environ 6,6 millions de dollars en dépenses réelles) est déclaré par Infrastructure Canada.

| | | | | | | |
|--|---|---|--|-----------|--------|--------|
| Priorité – Mettre en œuvre des initiatives d'économie sociale, comme on l'annonçait dans le Budget fédéral de 2004, y compris le renforcement des capacités à l'intérieur même de l'économie sociale et l'amélioration de l'accès aux capitaux et aux programmes de l'administration fédérale pour les entreprises sociales. | Activité de programme – Développement des entreprises et de l'entrepreneuriat | Résultat prévu – La croissance des petites entreprises de l'Ouest canadien et l'amélioration de leur capacité de rester compétitives face à la concurrence internationale. | À l'examen au 31 mars 2006, décision subéquente de ne pas poursuivre le programme, puisque les entreprises sociales sont toujours admissibles aux programmes de financement existants de DEO ou aux programmes de prêts des SADC, comme n'importe quelle autre entreprise. | Rendement | 6 750 | 0 |
| Priorité - Stabiliser le Réseau de services aux entreprises de l'Ouest canadien en négociant et en ratifiant des nouvelles ententes pluriannuelles. | Activité de programme – Développement des entreprises et de l'entrepreneuriat | Résultat prévu – La croissance des petites entreprises de l'Ouest canadien et l'amélioration de leur capacité de surmonter la concurrence internationale grandissante. | Ententes pluriannuelles pour les fonds de fonctionnement conclues avec une centaine de membres sans but lucratif du Réseau de services aux entreprises de l'Ouest canadien (RSEOC) | Rendement | 28 732 | 33 095 |
| Résultat stratégique : Politiques, représentation et coordination – Des politiques et des programmes qui soutiennent le développement de l'Ouest canadien | | | | | | |
| Orienté sur les résultats visés par le gouvernement du Canada : une forte croissance économique, une économie novatrice axée sur le savoir, une société diversifiée faisant la promotion de la dualité linguistique et de l'inclusion sociale, un partenariat nord-américain solide et mutuellement bénéfique, un Canada prospère grâce au commerce international. | | | | | | |
| Priorité – Créer une stratégie de représentation et continuer de renforcer les capacités stratégiques de DEO pour soutenir ses efforts visant à influencer les décisions nationales en faveur des Canadiens de l'Ouest. | Activité de programme – Représentation | Résultat prévu : Représentation – L'amélioration de la compréhension et de la sensibilisation aux dossiers de l'Ouest, ainsi que l'amélioration de l'accès aux programmes fédéraux et, par conséquent, de la participation de la région à ces programmes. | Ebauche de la stratégie de représentation | Rendement | s.o. | s.o. |

Les priorités et l'orientation du Ministère par rapport aux résultats visés par le

gouvernement du Canada

| 2005-2006 (en milliers de dollars) | | Rendement ² | | Dépenses prévues | | Dépenses réelles ³ | |
|--|--|---|---|--|--------|----------------------------------|--|
| Résultat stratégique : Entrepreneurat et innovation – Un secteur des affaires compétitif et élargi, et un système d'innovation renforcé dans l'Ouest canadien | | | | | | | |
| Orienté sur les résultats visés par le gouvernement du Canada : une forte croissance économique, une économie novatrice axée sur le savoir, une société diversifiée faisant la promotion de la dualité linguistique et de l'inclusion sociale, un partenariat nord-américain solide et mutuellement bénéfique, un Canada prospère grâce au commerce international. | | | | | | | |
| | | Priorité - Accroître les investissements et le soutien à la commercialisation de nouvelles technologies dans l'Ouest canadien | Activité de programme : Innovation | Rendement | 18 580 | 28 451 | |
| | | Particulièrement sur les nouvelles grappes, comme les technologies environnementales, les sciences de la vie et les innovations en santé. | Résultat prévu – Une augmentation des activités économiques motivées par le savoir ou à valeur ajoutée, fondées sur les industries traditionnelles et nouvelles, pour développer une économie plus diversifiée et capable de s'adapter dans l'Ouest canadien. | L'investissement a dépassé la cible. | | | |
| | | Priorité - Promouvoir le commerce et les investissements, y compris le soutien à l'initiative de représentation accrue menée aux États-Unis et le suivi de la tournée d'étude des technologies de l'Ouest organisée par DEO, ainsi que d'autres occasions en Asie-Pacifique et en Europe. | Activité de programme – Développement des entreprises et de l'entrepreneuriat | Rendement | 7 166 | 6 305 | |
| | | Le suivi de la tournée menée aux États-Unis et représentation accrue de l'initiative de l'Ouest organisée par DEO, ainsi que d'autres occasions en Asie-Pacifique et en Europe. | Résultat prévu – La croissance des petites entreprises de l'Ouest canadien et l'amélioration de leur capacité de rester compétitives face à la concurrence internationale. | On a approuvé le financement de 7,1 millions de dollars destiné à plus de 150 projets de commerce international; Le partenariat de DEO avec le ministère des Affaires étrangères et du Commerce international du Canada pour administrer 246 000 dollars destinés à 19 projets de l'initiative de représentation accrue. | | | |

² Les détails supplémentaires sur le rendement sur chacune des priorités sont fournis dans la section suivante.

³ Les dépenses réelles comprennent les dépenses de F & E, alors que les dépenses prévues rapportées dans le RPP ne tenaient compte que des S et C.

L'Architecture des activités de programme de DEO

Orientation de DEO : Renforcer l'Ouest pour édifier un Canada plus fort.

Mandat de DEO : Promouvoir le développement et la diversification de l'économie de l'Ouest canadien, coordonner les activités économiques fédérales dans l'Ouest et faire valoir les intérêts des Canadiens de l'Ouest dans le processus décisionnel national.

Politiques, représentation et coordination

Résultat stratégique : Des politiques des programmes qui soutiennent le développement de l'Ouest

Collaboration et coordination

Représentation

Recherche et analyse

Développement économique et collectivités

Résultat stratégique : Des collectivités économiquement viables jouissant d'une qualité de vie élevée dans l'Ouest canadien

Planification, développement et adaptation communautaires

Planification communautaire

Développement communautaire

Adaptation économique communautaire

Infrastructure

Infrastructure écologique

Infrastructure des transports locaux

Autres priorités en matière d'infrastructure

Entrepreneurial et innovation

Résultat stratégique : Un secteur des affaires compétitif et élargi et un système d'innovation renforcé dans l'Ouest canadien

Développement des entreprises et de l'entrepreneuriat

Accroître la productivité des entreprises

Développement des marchés et du commerce

Collaboration industrielle

Investissements étrangers directs

Accès aux capitaux

Innovation

Adoption et commercialisation des technologies

Liens technologiques

Recherche et développement technologiques

Innovation communautaire

Perfectionnement des compétences en technologie

Infrastructure du savoir

Raison d'être du Ministère – Diversification de l'économie de l'Ouest Canada (DEO) a été créé en 1987 pour aider à réduire la dépendance économique de l'Ouest canadien (Colombie-Britannique, Alberta, Saskatchewan et Manitoba) à l'égard des ressources naturelles.

En vertu de la *Loi sur la diversification de l'économie de l'Ouest canadien* de 1988, le Ministère a le mandat « de promouvoir le développement et la diversification de l'économie de l'Ouest canadien et de faire valoir les intérêts de cette région lors de l'élaboration et de la mise en œuvre d'orientations, de programmes et d'opérations dans le cadre de la politique économique nationale ».

Pour remplir son mandat, il organise ses programmes et services pour réaliser les objectifs stratégiques suivants :

- des politiques et des programmes qui soutiennent le développement de l'Ouest canadien (politiques, représentation et coordination);
 - des communautés viables sur le plan économique avec une qualité de vie élevée dans l'Ouest canadien (développement économique des collectivités);
 - un secteur commercial concurrentiel et diversifié et un système de l'innovation renforcé dans l'Ouest canadien (entrepreneuriat et innovation).
- Les investissements stratégiques de DEO dans ces secteurs l'aideront à réaliser la vision que propose *Renforcer l'Ouest pour édifier un Canada plus fort*.

Ressources financières¹

| Dépenses prévues (en milliers de dollars) | Autorisations totales | Dépenses réelles |
|--|-----------------------|------------------|
| 503 784 | 398 482 | 306 649 |

Ressources humaines

| Prévues (ETP) | Réelles | Différence |
|---------------|---------|------------|
| 392 | 379 | 13 |

¹ Les autorisations totales sont inférieures aux dépenses prévues parce que le Budget supplémentaire des dépenses A n'a pas été approuvé par le Parlement. Les dépenses réelles sont inférieures aux autorisations totales, surtout en raison d'un transfert des engagements contractuels des prochaines années au Programme Infrastructures Canada.

Tableau de concordance de l'Architecture des activités de programme (AAP)

En juin 2006, le titre du deuxième résultat stratégique de DEO (collectivités durables) est devenu Développement économique des collectivités. Ce changement n'affecte cependant que le nom du résultat et n'a pas eu d'effets sur le budget ou les autres ressources. La définition de ce résultat stratégique et les activités de programme connexes n'ont pas changé.

| | | | |
|------------------------------------|---|--|--|
| Les anciens résultats stratégiques | Politiques, représentation et coordination Des politiques et des programmes qui soutiennent le développement de l'Ouest canadien | <u>Collectivités durables</u> Des collectivités économiquement viables jouissant d'une qualité de vie élevée dans l'Ouest canadien | <u>Entrepreneuriat et innovation</u> Un secteur des affaires compétitif et élargi et un système d'innovation renforcé dans l'Ouest canadien |
| Les résultats stratégiques actuels | Politiques, représentation et coordination Des politiques et des programmes qui soutiennent le développement de l'Ouest canadien | <u>Développement économique des collectivités</u> Des collectivités économiquement viables jouissant d'une qualité de vie élevée dans l'Ouest canadien | <u>Entrepreneuriat et innovation</u> Un secteur des affaires compétitif et élargi et un système d'innovation renforcé dans l'Ouest canadien |

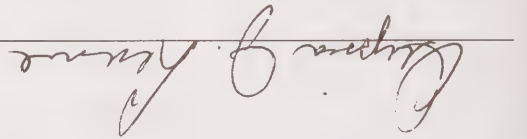
Le présent Rapport ministériel sur le rendement tient compte du changement, mentionné ci-dessus; c'est pourquoi on y traitera du Développement économique des collectivités quand il sera question du deuxième résultat stratégique de DEO.

Déclaration de la direction

Le soumetts, en vue de son dépôt au Parlement, le Rapport ministériel sur le rendement (RMR) de 2005-2006 du ministère de la Diversification de l'économie de l'ouest canadien.

Le présent document a été préparé conformément aux principes de préparation des rapports énoncés dans le *Guide de préparation de la Partie III du Budget des dépenses 2005-2006* : *Rapports sur les plans et les priorités et Rapports ministériels sur le rendement* :

- Il est conforme aux exigences précises de déclaration figurant dans les lignes directrices du Secrétaire du Conseil du Trésor;
- Il repose sur l'architecture des activités de programme approuvée du Ministère figurant dans la Structure de gestion, des ressources et des résultats;
- Il présente une information cohérente, complète, équilibrée et fiable;
- Il fournit une base pour la reddition de comptes à l'égard des résultats obtenus avec les ressources et les autorisations qui lui sont confiées;
- Il rend compte de la situation financière en fonction des montants approuvés des budgets des dépenses et des Comptes publics du Canada dans le RMR.



Oryssia J. Lennie

Sous-ministre

Diversification de l'économie de l'ouest Canada

Message de la ministre

À titre de ministre de la Diversification de l'économie de l'Ouest canadien, j'ai pour objectif de veiller, au nom du nouveau gouvernement du Canada, à ce que les activités et les investissements du Ministère soutiennent des priorités économiques qui contribuent à renforcer l'Ouest et à édifier un Canada plus fort.

Chargé de promouvoir la diversification de l'économie de l'Ouest et de défendre les intérêts de cette région dans l'élaboration des politiques et des programmes économiques nationaux, Diversification de l'économie de l'Ouest Canada (DEO) travaille en collaboration avec d'autres ordres de gouvernement, d'autres ministères fédéraux, des associations industrielles, le secteur privé, des organisations sans but lucratif et des organismes de recherche.

Du 1^{er} avril 2005 au 31 mars 2006, DEO a axé ses investissements stratégiques sur les politiques qui favorisent le développement économique durable des collectivités de l'Ouest en rehaussant la qualité de vie, la compétitivité des entreprises et le système d'innovation.



Dans le domaine de l'innovation, DEO a effectué des investissements destinés à soutenir la croissance et le développement des grappes technologiques et le système d'innovation dans son ensemble. Les investissements et les approches stratégiques pour stimuler la croissance et la commercialisation des technologies novatrices aideront les provinces de l'Ouest à profiter de l'émergence des industries axées sur le savoir, comme celles des sciences de la vie, des technologies environnementales et des technologies de l'information et des communications.

Depuis ma nomination comme ministre de la Diversification de l'économie de l'Ouest canadien, j'ai eu la chance d'étudier les différentes initiatives mises en œuvre par le Ministère; j'ai également discuté de ses priorités et de son orientation stratégique avec les intervenants de l'Ouest, mes collègues du caucus et les membres de la haute direction du Ministère. Même si les résultats atteints par DEO contribuent clairement à la croissance économique de l'Ouest et à la réussite de ses entreprises, je suis convaincue qu'il est possible de faire mieux encore.

Nous pouvons nous appuyer sur les réussites de DEO en réalignant son rôle sur les facteurs fondamentaux de l'économie et les idées novatrices, garantes de la prospérité de demain. J'ai très hâte de faire état des résultats de cette nouvelle orientation au nom de tous les Canadiens de l'Ouest soucieux de s'assurer un avenir économique stable, sous le signe de la sécurité et du bien-être.

Carol Skelton

L'honorable Carol Skelton, c.p., députée

SECTION I – APERÇU

Table des matières

| | |
|---|----|
| SECTION I – APERÇU..... | 3 |
| Message de la ministre..... | 4 |
| Déclaration de la direction..... | 5 |
| Tableau de concordance de l'Architecture des activités de programme (AAP)..... | 6 |
| Renseignements sommaires..... | 7 |
| Rendement global du Ministère..... | 12 |
| Contexte opérationnel..... | 16 |
| Contexte..... | 18 |
| Vue d'ensemble de l'économie de l'Ouest canadien..... | 18 |
| Rendement économique des provinces de l'Ouest en 2005..... | 20 |
| SECTION II – ANALYSE DES ACTIVITÉS DE PROGRAMME PAR RÉSULTAT..... | 20 |
| STRATÉGIE..... | 24 |
| Activité de programme : Collaboration et coordination..... | 25 |
| Activité de programme : Représentation..... | 27 |
| Activité de programme : Recherche et analyse..... | 29 |
| Activité de programme : Planification, développement et adaptation économiques des collectivités..... | 31 |
| Activités de programme : Infrastructure..... | 36 |
| Activités de programme : Développement des entreprises et entrepreneuriat..... | 39 |
| Activité de programme : Innovation..... | 49 |
| SECTION III – INFORMATION SUPPLÉMENTAIRE..... | 57 |
| Information sur l'organisation..... | 58 |
| Tableau 1 : Comparaison des dépenses prévues et des dépenses réelles (y compris les ETP)..... | 59 |
| Tableau 2 : Ressources par activité de programme..... | 59 |
| Tableau 3 : Crédits et postes législatifs..... | 60 |
| Tableau 4 : Services reçus à titre gracieux..... | 61 |
| Tableau 5 : Sources des revenus disponibles et non disponibles..... | 61 |
| Tableau 6 : Besoins en ressources, par direction ou secteur..... | 62 |
| Tableau 7 : <i>Loi sur les frais d'utilisation</i> | 63 |
| Tableau 8 : Politique sur les normes de services pour les frais externes..... | 63 |
| Tableau 9 : Détails sur les Programmes de paiements de transfert..... | 64 |
| Tableau 10 : Fondations (subventions conditionnelles)..... | 64 |
| Tableau 11 : Initiatives horizontales..... | 64 |
| Tableau 12 : États financiers des ministères et des organismes gouvernementaux (y compris les agents du Parlement)..... | 64 |
| Tableau 13 : Réponse aux comités parlementaires et aux vérifications et évaluations pour l'exercice 2005–2006..... | 65 |
| Tableau 14 : Stratégie de développement durable (SDD)..... | 66 |
| Tableau 15 : Approvisionnement et passation de contrats..... | 67 |
| Tableau 16 : Amélioration des services..... | 67 |
| Tableau 17 : Politique sur les voyages..... | 68 |
| SECTION IV – AUTRES SUJETS D'INTÉRÊT..... | 69 |
| Langues officielles..... | 70 |
| Annexe 1 : États financiers..... | 72 |

DIVERSIFICATION DE
L'ÉCONOMIE DE L'OUEST
CANADA

2005-2006

Rapport ministériel sur le rendement

Carol Skelton

L'honorable Carol Skelton, c.p., députée
Ministre du Revenu national et ministre de la
Diversification de l'économie de l'Ouest
canadien

Avant-propos

Les rapports ministériels sur le rendement jouent un rôle de premier plan dans le cycle de planification, de suivi, d'évaluation ainsi que de communication des résultats au Parlement et aux citoyens. Ils sont au cœur même de l'application du concept du gouvernement redevable.

Les ministères et les organismes sont invités à rédiger leurs rapports en appliquant les principes pour l'établissement de rapports publics efficaces (voir le Guide de préparation de la Partie III du Budget des dépenses 2005-2006 : Rapports sur les plans et les priorités et Rapports ministériels sur le rendement: http://www.tbs-sct.gc.ca/ma/dpr2/05-06/guidelines/guide_f.asp).

Selon ces derniers, un rapport ne peut être efficace que s'il présente un tableau du rendement qui soit non seulement cohérent et équilibré mais bref et pertinent. Un tel rapport doit insister sur les résultats - soit les avantages dévolus aux Canadiens et aux Canadiennes et à la société canadienne - et il doit refléter ce que l'organisation a pu contribuer à ces résultats. Il doit mettre le rendement du ministère en contexte, faire le lien entre le rendement et les engagements antérieurs, expliquer les changements ainsi que décrire les risques et les défis auxquels le ministère a été exposé en répondant aux attentes sur le rendement. Le rapport doit aussi souligner les réalisations obtenues en partenariat avec d'autres organisations gouvernementales et non-gouvernementales. Et comme il est nécessaire de dépenser judicieusement, il doit exposer les liens qui existent entre les ressources et les résultats. Enfin, un tel rapport ne peut être crédible que si le rendement décrit est corroboré par la méthodologie utilisée et par des données pertinentes.

Le présent rapport ministériel sur le rendement (ainsi que ceux de nombreux autres ministères et organismes) peut être consulté sur le site Web du Secrétaire du Conseil du Trésor du Canada à l'adresse suivante : <http://www.tbs-sct.gc.ca/est-pre/estimF.asp>.

Le gouvernement du Canada s'est engagé à améliorer sans cesse les rapports qu'il présente au Parlement et aux Canadiens et Canadiennes. Par leurs observations et leurs suggestions, les lecteurs peuvent contribuer grandement à améliorer, au fil du temps, la qualité des rapports ministériels sur le rendement et autres rapports.

Les observations ou les questions peuvent être adressées à :

Direction de la gestion axée sur les résultats

Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada

L'Esplanade Laurier, Ottawa (Ontario) K1A 0R5

Les documents budgétaires

Chaque année, le gouvernement établit son budget des dépenses, qui présente l'information à l'appui des autorisations de dépenses demandées au Parlement pour l'affectation des fonds publics. Ces demandes d'autorisations sont présentées officiellement au moyen d'un projet de loi de crédits déposé au Parlement. Le budget des dépenses, qui est déposé à la Chambre des communes par le président du Conseil du Trésor, comporte trois parties :

Partie I – Plan de dépenses du gouvernement présente un aperçu des dépenses fédérales et résume les principaux éléments du Budget principal des dépenses.

Partie II – Budget principal des dépenses étaye directement la *Loi de crédits*. Le budget principal des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Les Parties I et II du budget des dépenses sont déposés simultanément le 1^{er} mars ou avant.

Partie III – Plan de dépenses du ministère est divisé en deux documents :

- 1) **Les rapports sur les plans et les priorités (RPP)** sont des plans de dépenses établis par chaque ministère et organisme (l'exception des sociétés d'État). Ces rapports présentent des renseignements plus détaillés, pour une période de trois ans, sur les principales priorités d'une organisation, et ce, par résultat stratégique, activité de programme et résultats prévus, incluant des liens aux besoins en ressources connexes. Les RPP contiennent également des données sur les besoins en ressources humaines, les grands projets d'immobilisations, les subventions et contributions, et les coûts nets des programmes. Ils sont déposés au Parlement par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes qui dépendent des crédits parlementaires et qui sont désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Ces documents sont habituellement déposés au plus tard le 31 mars, pour renvoi au Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes qui dépendent des crédits parlementaires et qui sont désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*.
- 2) **Les rapports ministériels sur le rendement (RMR)** rendent compte des réalisations de chaque ministère et organisme en fonction des attentes prévues en matière de rendement qui sont indiquées dans leur RPP. Ces rapports sur le rendement, qui portent sur la dernière année financière achevée, sont déposés au Parlement en automne par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes qui dépendent des crédits parlementaires et qui sont désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*.

Le budget supplémentaire des dépenses étaye directement la *Loi de crédits*. Le budget supplémentaire des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Le budget supplémentaire des dépenses est habituellement déposé deux fois par année, soit un premier document au début novembre et un document final au début mars. Chaque budget supplémentaire des dépenses est caractérisé par une lettre alphabétique (A, B, C, etc.). En vertu de circonstance spéciales, plus de deux budgets supplémentaires des dépenses peuvent être publiés au cours d'une année donnée.

Le budget des dépenses, de même que le budget du ministre des Finances, sont le reflet de la planification budgétaire annuelle de l'État et de ses priorités en matière d'affectation des ressources. Ces documents, auxquels viennent s'ajouter par la suite les Comptes publics et les rapports ministériels sur le rendement, aident le Parlement à s'assurer que le gouvernement est dûment compta-

ble de la gestion des fonds publics.

Le budget des dépenses, de même que le budget du ministre des Finances, sont le reflet de la planification budgétaire annuelle de l'État et de ses priorités en matière d'affectation des ressources. Ces documents, auxquels viennent s'ajouter par la suite les Comptes publics et les rapports ministériels sur le rendement, aident le Parlement à s'assurer que le gouvernement est dûment compta-

ble de la gestion des fonds publics.

Le budget des dépenses, de même que le budget du ministre des Finances, sont le reflet de la planification budgétaire annuelle de l'État et de ses priorités en matière d'affectation des ressources. Ces documents, auxquels viennent s'ajouter par la suite les Comptes publics et les rapports ministériels sur le rendement, aident le Parlement à s'assurer que le gouvernement est dûment compta-

ble de la gestion des fonds publics.

Le budget des dépenses, de même que le budget du ministre des Finances, sont le reflet de la planification budgétaire annuelle de l'État et de ses priorités en matière d'affectation des ressources. Ces documents, auxquels viennent s'ajouter par la suite les Comptes publics et les rapports ministériels sur le rendement, aident le Parlement à s'assurer que le gouvernement est dûment compta-

ble de la gestion des fonds publics.

Le budget des dépenses, de même que le budget du ministre des Finances, sont le reflet de la planification budgétaire annuelle de l'État et de ses priorités en matière d'affectation des ressources. Ces documents, auxquels viennent s'ajouter par la suite les Comptes publics et les rapports ministériels sur le rendement, aident le Parlement à s'assurer que le gouvernement est dûment compta-

ble de la gestion des fonds publics.

Le budget des dépenses, de même que le budget du ministre des Finances, sont le reflet de la planification budgétaire annuelle de l'État et de ses priorités en matière d'affectation des ressources. Ces documents, auxquels viennent s'ajouter par la suite les Comptes publics et les rapports ministériels sur le rendement, aident le Parlement à s'assurer que le gouvernement est dûment compta-



2140

Diversification de l'économie de l'Ouest Canada

Rapport sur le rendement

Pour la période se terminant
le 31 mars 2006

Canada

